



**ANDREIA FILIPA
RIBEIRO DE CASTRO**

**DIVULGAÇÃO DE MATÉRIAS AMBIENTAIS
A GALP ENERGIA**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Contabilidade ramo Auditoria, realizada sob a orientação científica da Dr.^a Graça Maria do Carmo Azevedo, professora adjunta do Instituto Superior de Contabilidade e Administração da Universidade de Aveiro, e sob a coorientação científica do Dr. Jonas da Silva Oliveira, professor adjunto do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Aveiro.

Com muito amor para TI ...

O júri

Presidente

Professor Doutor João Francisco Carvalho de Sousa
Professor adjunto do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Aveiro

Professora Doutora Marta Alexandra da Silva Guerreiro
Professora adjunta do Instituto Politécnico de Viana do Castelo

Professora Doutora Graça Maria do Carmo Azevedo
Professora adjunta do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Aveiro

Agradecimentos

Para a realização e concretização deste trabalho, foram fundamentais os estímulos e apoios de diversas pessoas, às quais não posso deixar de manifestar o meu mais sincero agradecimento.

À Dr^a Graça Azevedo e ao Dr. Jonas Oliveira, que incansavelmente me motivaram e me transmitiram as forças que tantas vezes me faltaram. Sem os seus conselhos, sugestões, confiança e amizade este trabalho decididamente não teria sido possível.

À minha MÃE, que incansável e incondicionalmente me acompanhou em cada dia deste trabalho, dando-me força, amor e compreensão, sendo peça fundamental deste percurso.

E não menos importantes, não posso deixar de referir o meu namorado Paulo, a minha querida avó e o meu irmão, pelo tão importante apoio diário, cada um à sua maneira, mas com um contributo muito especial.

A todos os meus amigos que acreditaram em mim, especialmente à Rafaela.

A TI avô, dedico este trabalho, pois sei que é um orgulho para ti, e sei que foste tu quem me fez avançar. Foi por TI e é para TI...

Palavras-chave

Divulgações ambientais e sociais, Responsabilidade Social, Teoria da Legitimidade, Estratégias de Legitimação

Resumo

Cada vez mais as empresas demonstram preocupações a nível social, onde se inserem as preocupações ambientais. Mesmo antes da imposição legal de divulgação de matérias ambientais, as empresas já adotavam posturas ativas na salvaguarda da sua reputação. Este é um dos vetores mais importantes para a concretização de muitos dos seus objetivos, e passa pela manifestação dessas preocupações. No entanto, eventos de risco podem trazer impactos negativos na legitimidade da empresa, sendo necessário implementar estratégias de reparação/recuperação da reputação afetada. É através da perspetiva da Teoria da Legitimidade que estas estratégias são analisadas e implementadas. Nesta área a maior parte dos estudos existentes até ao momento, baseiam-se em países Common-law, sendo escassa a literatura baseada em países Code-law, como Portugal.

O presente estudo analisa os relatórios e contas desde 2001 a 2011, da maior petrolífera Portuguesa - a Galp Energia – atendendo à ocorrência de eventos negativos que consequentemente afetaram a reputação da empresa. Empiricamente a Teoria da Legitimidade poderá explicar a implementação das estratégias de reparação da mesma.

Os resultados do estudo vêm demonstrar que a Galp Energia de facto tem uma grande preocupação com a perceção externa da sociedade, e que perante eventos de risco atua de imediato, implementando estratégias de minimização do impacto, nomeadamente através de ações corretivas.

Keywords

Environmental and social disclosures, Social responsibility, Legitimacy theory, Legitimation strategies.

Abstract

Increasingly companies express social concerns, where environmental concerns are included. Even before the legal obligation of environmental disclosures, companies already had adopted an active stance in safeguarding their reputation. This is one of the most important issues to materializing their goals. However, risk events may bring negative impacts on companies' legitimacy, being necessary to implement strategies to repair / recover affected reputation. It is through the perspective of Legitimacy Theory that these strategies are analyzed and implemented. In this context most of the existing research are based on common-law countries, with little literature based on Code-law countries, such as Portugal.

The present study analyzes the annual reports from 2001 to 2011, of the largest oil Portuguese company - Galp Energia - in view of the occurrence of negative events, which consequently affected company's reputation. Empirically, legitimacy theory can explain the implementation of strategies to repair reputation.

Findings have shown Galp Energia, have a great concern about the external perception of society. After risk events the company acts immediately, implementing strategies to minimize risk impact, specially through the use of corrective actions.

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Tipo de evento versus Estratégias de Legitimação	29
Tabela 2: Resumo de Estratégias de Legitimação perante eventos com impacto negativo	30
Tabela 3: Evidências no relatório e contas 2004	37
Tabela 4: Evidências no relatório e contas 2008	38
Tabela 5: Evidências no relatório e contas 2009	38
Tabela 6: Evidências no relatório e contas 2010	39
Tabela 7: Evidências no relatório e contas 2011	40
Tabela 8: Resumo de Resultados Encontrados	41

LISTA DE SIGLAS

DC Diretriz Contabilística

NCRF Norma Contabilística e de Relato Financeiro

OTOC Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas

POC Plano Oficial de Contabilidade

SNC Sistema de Normalização Contabilística

RSE Responsabilidade Social Empresarial

R&C Relatório e Contas

*“Nenhum trabalho de qualidade pode ser feito
sem concentração e auto-sacrifício, esforço e dúvida.”*

(Max Beerbohm)

ÍNDICE

Agradecimentos	IV
Resumo	V
Abstract	VI
Índice de Tabelas	VII
Índice de Siglas	VIII
Introdução	1
1. Revisão Bibliográfica	5
1.1. A teoria da legitimidade e as práticas de relato social e ambiental	17
1.2. Sugestões de autores para o nosso estudo	22
2. Metodologia	25
2.1. Definição do Problema	25
2.2. Objetivos e Questões de Investigação	25
2.3. Metodologia de investigação	26
2.4. Delimitação da Amostra	27
2.5. Recolha de dados	29
3. Resultados do Estudo Empírico	33
3.1. Descrição e Análise da Amostra	33
3.2. Resultados Encontrados	34
3.3. Interpretação dos Resultados	41
Conclusão	47
Referências Bibliográficas	49

INTRODUÇÃO

Cada vez mais as empresas integram nas suas operações diárias, as suas preocupações com o meio ambiente e com a sociedade. Mesmo na interação com todos os seus interessados, é notória a integração destas preocupações. A sociedade em geral apresenta um aumento significativo de exigência para com as empresas no campo da responsabilidade social, o que não se deverá traduzir por ações ou medidas avulsas, mas sim medidas consistentes, em constante desenvolvimento. De facto não estamos perante um conceito novo, mas sim perante um tema que sempre teve um grande peso na sociedade. No entanto, a normalização nesta área só apareceu em 2003, pelo que até lá, eram mais escassas as empresas que manifestavam as suas preocupações no campo da responsabilidade social, sendo de notar que eram já bastantes as que recorriam à divulgação voluntária de matérias sociais e ambientais.

Atualmente encontramos empresas (de todas as dimensões), com atividades bastante sustentáveis, preocupadas com a sociedade envolvente e com os impactos no meio ambiente. De acordo com o Livro Verde para a responsabilidade social empresarial (RSE) da Comissão Europeia, as organizações “responsáveis” seguem um modelo de gestão baseado no “*triple bottom line*”, também conhecido por 3 P’s, que tem em consideração o impacto económico (*profit*), social (*people*) e ambiental (*planet*) de todas as atividades da empresa.

Cada vez mais a preocupação com a responsabilidade social é um vetor determinante na reputação das empresas. A opinião dos *stakeholders* e da sociedade envolvente às organizações são fundamentais para uma boa reputação da empresa, que é sem dúvida bastante difícil de conseguir, mas muito fácil de afetar negativamente. Frequentemente as empresas são apresentadas com eventos que têm consequências negativas para o meio ambiente, e para os quais devem estar preparadas, sob pena de perderem a sua legitimidade.

É nos relatórios anuais que as empresas divulgam e descrevem todas as medidas desenvolvidas e aplicadas nesta área, pois é esta a mais valiosa ferramenta para comunicação com todas as partes interessadas. São os relatórios e contas que espelham a atividade da empresa ao longo do ano, e é neles que os interessados procuram informações úteis à tomada de decisão. Daí ser esta a principal ferramenta de comunicação da empresa com o exterior.

O presente trabalho tem como tema de base as divulgações de matérias ambientais, sendo que pretendemos analisar uma empresa Portuguesa. O estudo iniciará com uma análise aprofundada da literatura existente sobre esta temática, permitindo assim uma base teórica mais fundamentada e rigorosa para a prossecução do trabalho. Na literatura estudada, pretende-se analisar quais as metodologias utilizadas, quais os objetivos dos estudos, quais as Teorias relacionadas com o tema e quais as conclusões a que os autores chegaram.

Ao longo deste estudo analisámos dez relatórios e contas dos anos de 2001 a 2011, da maior empresa petrolífera portuguesa – a Galp Energia. Esta é uma empresa representativa ao nível da sensibilidade ambiental. Ao longo dos anos tem construído uma forte reputação, a qual procura manter e até mesmo reforçar ao longo dos anos através de empenho e dedicação na divulgação de medidas de responsabilidade social, onde se incluem medidas ambientais.

O presente estudo procura perceber como reage a empresa perante um evento com impacto negativo a nível ambiental, que por consequência afeta a sua reputação. A Teoria da Legitimidade defende que a empresa deve ser legítima para que possa ser competitiva e aceite pela sociedade em geral, pelo que, se a Galp Energia se depara com um evento negativo, será interessante perceber que tipo de estratégias implementa para restaurar/recuperar a legitimidade afetada.

Através da análise de conteúdo, procuramos concluir sobre as estratégias de legitimação implementadas pela Galp Energia perante um incidente ambiental.

O presente trabalho seguirá a estrutura descrita, sendo composto por cinco capítulos, de entre os quais: Introdução, Revisão Bibliográfica, Estudo empírico, Apresentação/Interpretação dos Resultados e Conclusão.

Em suma, caberá a cada um dos capítulos o seguinte conteúdo:

1. Introdução: no qual se insere uma descrição sumária de todo o trabalho, com um enquadramento geral, as motivações e objetivos de estudo e ainda uma descrição da estrutura da Dissertação;
2. Revisão Bibliográfica: onde é feito um breve resumo de toda a literatura estudada no seguimento do tema do trabalho, como sendo, estudos já realizados, dissertações de mestrado e doutoramento, legislação em vigor, entre outros;

3. Estudo empírico: capítulo no qual especificaremos o problema, as questões de investigação, a amostra utilizada e a metodologia de análise;
4. Apresentação/Interpretação dos resultados: faremos uma exposição dos resultados obtidos e respetiva análise, bem como uma interpretação dos mesmos à luz da bibliografia estudada.
5. Conclusões: à luz dos resultados obtidos, descreveremos as conclusões finais, deixando em aberto hipóteses para futuros estudos, neste mesmo âmbito.

1. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

O acentuado desenvolvimento industrial após a segunda guerra mundial, conduziu a sociedade em geral e, principalmente, as organizações, a tomarem consciência para aspetos de cariz ambiental, que até então passavam, grande parte das vezes, aquém da sua grande importância. O fator ambiente é cada vez mais um vetor que preocupa as empresas e assume nestas um papel relevante e de peso significativo, estando sempre dependente de outros fatores do meio envolvente. A reputação das organizações e a forma como são vistas pelos seus investidores, *stakeholders*, e outros interessados, passa agora pelo reconhecimento de boas práticas ambientais por parte da empresa. Desenvolvimento sustentável, Responsabilidade Social (RS), Informação Ambiental são algumas das expressões que desde então, estão cada vez mais em voga. De acordo Bebbington et al. (2008), que cita Fombrun e Riel Van (1997, p. 10), reputação define-se por “uma representação coletiva das ações e resultados passados de uma empresa que descreve a capacidade da mesma para devolver resultados valiosos para as várias partes interessadas”.¹ Atualmente o desenvolvimento económico encontra-se misturado com outros valores muito importantes da cultura da organização, nomeadamente dos campos de comportamento ético, preservação do meio ambiente, segurança e qualidade. Mas a imagem que a empresa transmite, passa inevitavelmente pelos seus Relatórios Anuais, momento no qual se divulga informação financeira e ambiental.

Com a ratificação do Protocolo de Quioto em 2004 (que tem como principal objetivo diminuir e controlar a emissão de gases com efeito de estufa, visando, consequentemente, diminuir o aquecimento global) e respetiva entrada em vigor em 2005, os países passaram a ser obrigados a promulgar regulamentos que incorporem as normas do Protocolo sobre divulgações relacionadas com matérias ambientais (emissão de dióxido de carbono, metano, etc...). Freedman e Jaggi (2005), no seu estudo sobre o tema, procuraram avaliar o nível de cumprimento de grandes indústrias em países aderentes ao Protocolo, face a empresas de países não aderentes, mas que por sua vez operam em países aderentes. Os resultados apurados por estes autores vão no sentido das expectativas, ou seja, são as empresas mais poluentes e que atuam em países aderentes ao Protocolo, as que mais divulgam neste âmbito e as que mais preocupações mostram no cumprimento das exigências de Quioto. Por sua vez as empresas a atuar em países aderentes, mas naturais de países que não ratificaram o Protocolo, são

¹ A tradução é nossa.

resistentes ao seu cumprimento e demonstram uma preocupação quase nula no que respeita a matérias ambientais (nomeadamente, no que respeita à emissão de gases de estufa). Concluíram que poderia ser a ausência de voluntariado e de preocupação por parte das empresas, que conduzissem os reguladores a tornar obrigatórias tais divulgações.

Até ao ano de 2001, não houve qualquer obrigação, nem tão pouco incentivos, para preocupações, divulgações ou relevações nesta área. Foi apenas em 30 de Maio de 2001, que a Comissão Europeia emitiu uma recomendação sobre matérias ambientais (2001/453/CE), que serviu de base à criação da Diretriz Contabilística (DC) 29 – Matérias Ambientais - pela Comissão de Normalização Contabilística. Além desta DC, temos também transposto para o nosso Sistema de Normalização Contabilístico, a Norma Contabilística e de Relato Financeiro (NCRF) 26 – Matérias Ambientais, que estabelece a obrigação de divulgação de informação ambiental nas Demonstrações Financeiras de empresas portuguesas e regula o tipo de informação a incluir nos seus relatórios a partir do ano 2006. São estes normativos que estabelecem os requisitos de reconhecimento, mensuração e divulgação do tema em apreço.

O processo de divulgação de matérias ambientais, é não só uma obrigação das empresas que cumprem os requisitos previstos, mas cada vez mais, uma opção tomada pelas empresas. A divulgação voluntária tem uma perspetiva mais direccionada à estratégia organizacional. Foi no ano de 2003 que a DC 29 entrou em vigor e tornou obrigatória a divulgação de informação ambiental. Até então qualquer informação divulgada deste cariz era meramente opcional e funcionava como estratégia organizacional, não só como enriquecedora da informação das empresas, mas também como indutora de uma imagem bastante mais preocupada por parte das organizações.

A exigência dos utilizadores da informação financeira e ambiental das empresas, é cada vez maior, pelo que o nível de divulgação terá sofrido neste âmbito um aumento e uma melhoria, para ir de encontro aos objetivos dos seus *stakeholders*. Foram as primeiras auditorias sociais, na década de 70, que impulsionaram os Relatórios de Sustentabilidade das empresas. Assim, segundo Branco (2006), os primeiros esforços para medir e divulgar as diversas dimensões de desempenho da empresa em termos sociais, datam de 1970.

“As recentes iniciativas de organizações nacionais e internacionais e o interesse de grandes empresas em técnicas de contabilidade, tais como relatórios de sustentabilidade são uma prova incontestável do

crescimento na importância da responsabilidade social das empresas (RSE) e da divulgação da responsabilidade social (DRS)." (Branco, 2006, pág.3)²

A obrigatoriedade de divulgação ainda não está presente em todos os países do mundo. No entanto, segundo Eugénio (2010), há já uma quantidade significativa de países com divulgação ambiental, como sendo: Espanha, Austrália, Brasil, Bulgária, Coreia, Suécia, Hungria, Itália, Japão, França, Holanda, entre outros, onde destacamos Portugal.

Com a publicação e homologação da DC 29, os Relatórios e Contas (R&C) das empresas abrangidas pelo Plano Oficial de Contabilidade (POC), passaram a conter informações ambientais. Com a publicação do Sistema de Normalização Contabilístico (SNC), é então publicada, a NCRF 26 (Matérias Ambientais), com uma adaptação muito próxima da DC 29. Em Portugal, o incentivo para as empresas divulgarem nos Relatórios Anuais de informação ambiental e social, é cada vez mais frequente, promovido, nomeadamente por entidades como a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC).

Estudos anteriores à promulgação das normas que obrigam à divulgação, tal como o de Gray, Kouhy, e Lavers (1995), concluem que existe muita investigação nesta área que tem levado à construção de uma vasta literatura, que envolve diversas perspetivas, métodos de pesquisa, países e período temporal, mas que não culminam em conclusões comuns. Não corroboram a ligação com resultados financeiros, com a dimensão da empresa, com a atividade desenvolvida, com o país em que está sediada, entre outros, mas conseguem obter alguns resultados no que respeita à reputação da empresa.

Também Monteiro e Guzmán (2010b), efetuaram um estudo que teve como principal objetivo avaliar a influência do novo padrão contabilístico na comunicação ambiental, através de uma amostra de grandes empresas portuguesas, comparando as informações divulgadas por essas empresas desde 2002 (sem qualquer regulamentação – divulgação meramente voluntária), 2003 e 2004 (anos imediatamente posteriores à emissão da DC 29 – esperando-se um relato mais completo e rigoroso). Podemos reter que as práticas de divulgação são influenciadas por duas forças distintas: pressões sociais (exigências das partes interessadas) e exigências legais (que derivam da regulamentação contabilística). Apesar do seu estudo não ser definitivamente conclusivo, encontram suporte de que a extensão da divulgação é influenciada pelas duas forças mencionadas. Os mesmos autores elaboraram ainda um outro estudo sobre

² A tradução é nossa.

determinantes de divulgação ambiental em empresas portuguesas, utilizando o mesmo horizonte temporal (2002 a 2004), e variáveis explicativas tais como: dimensão da empresa, indústria, rentabilidade, participações externas, cotação em bolsa e certificação ambiental. De entre as suas conclusões, retemos que a dimensão da empresa e a sua cotação em bolsa contribuem para o aumento e qualidade da divulgação, assim como o tipo de indústria poderá afetar a extensão da divulgação (e.g. quanto mais sensível ambientalmente, maior preocupação existe com a divulgação). Note-se que é sempre necessário ponderar os resultados com a amostra e as variáveis definidas, tendo sido esta uma das maiores limitações identificadas pelos autores (Monteiro & Guzmán, 2010a).

De facto, são muitos os que têm desenvolvido trabalhos nesta área. Ferreira (2004), foca a atenção do seu estudo, exclusivamente, nas preocupações ambientais, tentando também descobrir e perceber o que se tem vindo a fazer em Portugal nesta área. Analisou Relatórios e Contas (de 1997 a 2001) de empresas representativas dos seus setores industriais (de entre as quais a Galp Energia), que nasceram e têm os seus centros de decisão em Portugal e que, conseqüentemente, são bastante sensíveis ambientalmente. Conclui que 90% das empresas da sua amostra têm preocupações ambientais constantes, que conduzem à concretização dos seus principais objetivos, de entre eles, o aumento da qualidade e da competitividade, e conseqüente aumento do lucro. Conclui ainda que apesar do nível de divulgação ser superior ao esperado, o relato é ainda muito descritivo e auto-elogioso.

Eugénio (2010), incide o seu estudo no trabalho de Deegan (2002), para perceber a evolução da divulgação de informação social e ambiental, quais as motivações dos gestores e a sua relação com a Teoria da Legitimidade. Os normativos publicados neste sentido, não são apenas de caráter obrigatório, mas também voluntário, sendo que o estudo dos motivos que conduzem à divulgação voluntária, é apenas uma das áreas de investigação na temática da Responsabilidade Social e Ambiental. A autora conclui que a divulgação ambiental tem de facto evoluído, sendo a Teoria da Legitimidade o principal fator explicativo deste aumento, pois de acordo com a autora “a teoria da legitimidade é aquela que melhor proporciona os fundamentos para a compreensão de como, e porquê, podem os gestores utilizar o relato para o exterior na perspectiva de beneficiarem a organização, relativamente a elementos de natureza ambiental...” (Eugénio, 2010, p. 116). Corrobora assim que a principal motivação dos gestores na divulgação de matérias ambientais está intimamente ligada com a legitimação da empresa.

Unerman (2008), refere que um dos principais motivos para as empresas divulgarem informação de responsabilidade social é exatamente o desejo de minimizar riscos para a sua reputação, pois esta é um bem precioso que além de protegido deve ser desenvolvido, sendo que um dos aspetos chave é a perceção de como as políticas, práticas e resultados de responsabilidade social, atendem a valores e expectativas sociais e ambientais dos seus *stakeholders*.

Branco (2006), explora também a área da responsabilidade social e respetiva divulgação, em empresas cotadas na Euronext Lisboa e em alguns bancos Portugueses. Desenvolve um enquadramento teórico que combina a perspetiva baseada nos recursos e teorias sociais e políticas (de entre as quais: teoria dos *stakeholders*, teoria da legitimidade e teoria da economia política). Para esta análise explora no seu estudo da divulgação voluntária, fatores sociais sobre os quais as atividades das empresas podem ter impacto, tais como, recursos humanos, envolvimento da sociedade, preocupações ambientais, entre outros. A finalidade da divulgação, também para este autor, é uma forma estratégica de influenciar a perceção dos *stakeholders* da empresa. A influência da divulgação de informação, na competitividade/rendibilidade da empresa, está associada a fatores como a motivação dos colaboradores e a reputação da organização. Considera apenas que uma pequena parte das empresas (sem significância para o seu estudo) poderá divulgar, com o intuito de beneficiar os seus gestores a nível particular.

Corporate Social Responsibility não é um conceito recente, mas foi aparecendo e ficando esquecido ao longo dos anos. Já nos anos 70 teve uma enorme aceitação, nomeadamente, nos países industrializados, devido por exemplo, à crise do petróleo, caindo depois no esquecimento, até que no final dos anos 80 volta a ganhar importância com o levantamento de questões ecológicas. Foram estas questões que contribuíram para a crescente preocupação com a Responsabilidade Social das Empresas. É um conceito que envolve ética, proteção ambiental, recursos humanos, segurança no trabalho, relações com a sociedade e com os *stakeholders*, ou seja, traduz as preocupações sociais e ambientais por parte da empresa, no âmbito da sua responsabilidade pelos impactos sociais/ambientais decorrentes da sua atividade. Segundo Branco (2006), a participação em atividades relacionadas com a responsabilidade social advém da motivação empresarial para fazer o bem, mas também para conseguir alcançar melhores resultados económico-financeiros.

A participação em atividades responsáveis, parte muito da iniciativa da gestão/administração e dos valores morais dos mesmos. No entanto, é difícil acreditar

que estes atuam, mesmo prevendo o mau desempenho que daí possa advir. Além de que, o envolvimento em atividades de responsabilidade social envolve custos das mais diversas naturezas, que poderão ser demasiado avultados e com um retorno apenas a longo prazo. Deste modo, associamos mais facilmente as motivações por atividades de responsabilidade social a um melhor desempenho financeiro, sem o qual também não será possível um melhor desempenho social. Atualmente, o contributo da responsabilidade social para a empresa, está muito mais focado em fatores qualitativos, como sendo a sua reputação. Assim sendo, muitos são os autores que defendem que este comportamento pode e deve ser analisado com base numa perspetiva baseada nos recursos, pela ênfase que atribui aos recursos intangíveis da organização (como a reputação da empresa e a motivação dos trabalhadores), e pela análise qualitativa que permite obter da influência do desempenho social no desempenho financeiro, atendendo ao tempo que decorre entre o investimento e o retorno do mesmo.

Os estudos nesta área têm aumentado consideravelmente ao longo dos anos, nomeadamente, pela crescente preocupação com questões sociais e ambientais, e também pela tendência de que estas preocupações se têm traduzido em melhores desempenhos financeiros. Branco (2006), deteta uma forte evolução do relato puramente ambiental até 1999, passando depois para um relato “sustentável” (económico, social e ambiental). Tais preocupações podem culminar em benefícios para a empresa, sejam eles internos, externos, ou ambos, que dependendo da análise terão maior ou menor valor para a empresa (Branco, 2006; Branco & Rodrigues, 2008). Se falamos em benefícios internos, podemos pensar em *know-how*, cultura, capacidade e eficiência, considerando-os como valores inimitáveis e insubstituíveis, que criam vantagem competitiva e conduzem a um melhor desempenho financeiro. Os efeitos de atividades direcionadas ao bem estar dos empregados (não só no trabalho, mas também a nível pessoal e familiar), ajuda a empresa no aumento da produtividade, melhor qualidade do trabalho e dos profissionais, maior lealdade e satisfação e, conseqüentemente, redução de custos e aumento direto das receitas da empresa. É inegável que estes benefícios internos, se podem traduzir em benefícios externos, tal como a reputação transmitida para o exterior, que aumenta a competitividade e favorece a opinião pública.

Se por outro lado falamos de benefícios externos, somos obrigatoriamente conduzidos à reputação empresarial. Branco (2006), concluiu que empresas com boa reputação em responsabilidade social, conseguem melhores relações com os seus *stakeholders* (investidores, clientes, fornecedores, bancos, concorrentes), além de atraírem melhores funcionários (ou mais motivação para os funcionários atuais), o que

culminará na construção de uma imagem empresarial positiva e, igualmente, num melhor desempenho financeiro. A reputação empresarial é apontada pelo autor como o recurso intangível mais valioso de uma organização, mas também como um dos mais difíceis de criar, manter e/ou recuperar, explicando assim o seu valor estratégico. Segundo Roberts e Dowling (2002, p. 1091), “o desenvolvimento de uma boa reputação demora um tempo considerável, e depende de investimentos estáveis e consistentes da empresa ao longo do tempo”. No entanto, a reputação da empresa não se traduz apenas pelas informações positivas por si transmitidas para o exterior, mas também pela influência dos *media* ou dos mercados financeiros, pelo que a tarefa de manter constantes as boas ações da empresa é bastante difícil, e avaliada pela congruência entre comportamentos da empresa e expectativas dos seus interessados. A manutenção desta reputação empresarial passa também pelo apoio constante das partes interessadas, como sendo, fidelização de clientes, satisfação e lealdade de colaboradores, atratividade para investidores, apoio e legitimação por parte da sociedade em geral e cobertura favorável pelos *media*, o que caso contrário poderá conduzir à perda de reputação.

Sarmento (2005) aborda no seu artigo sobre a sustentabilidade ambiental em empresas portuguesas poluentes, vantagens (não só para a empresa como também para os utilizadores da informação), que advêm da divulgação ambiental. De entre várias destaca:

- Vantagens relacionadas direta e indiretamente com os seus ativos. Diretamente com bens intangíveis, tais como imagem de mercado que, consequentemente, aumenta a competitividade; Indiretamente com bens tangíveis, tal como aumento do volume de negócios;
- A harmonização, que traduz que os utilizadores recebem informação coerente e comparável; e
- A imagem perante a sociedade vai melhorar, devido à preocupação com o ambiente que envolve a empresa, mas que também envolve a sociedade;

De acordo com o estudo efetuado a 250 empresas poluidoras portuguesas, pertencentes a sete setores de atividade distintos, a autora concluiu que 92% das empresas fazem investimentos ambientais para tentar prever impactos negativos que possam advir de incidentes ambientais. No entanto, 23% nunca divulgaram na contabilidade factos ambientais (o que demonstra ainda falta de preocupação). De notar que em 2001, 52% destas empresas já incluíam no seu relatório anual de gestão factos ambientais. Na opinião de Sarmento (2005, p. 1256), “o desenvolvimento sustentável

apenas será alcançado quando todas as empresas incorporarem factos ambientais nas suas estratégias de gestão e também nas suas demonstrações financeiras, demonstrando assim, responsabilidade social e preocupação com a sociedade.”³

Uma imagem socialmente responsável é cada vez mais, sinónimo de sucesso empresarial, e muitos autores defendem que o grande problema para as empresas em manterem a sua reputação é a maior sensibilidade por parte dos consumidores para um comportamento irresponsável, do que para muitos comportamentos responsáveis. A capacidade do consumidor ultrapassar uma atitude irresponsável é difícil, pelo que as empresas devem estar conscientes do que lhes poderá “custar” uma imagem socialmente irresponsável. Vários estudos foram já efetuados no sentido de analisar impactos positivos e negativos da responsabilidade social. Conclusões mostram que por exemplo, a atribuição pública de prémios para entidades socialmente responsáveis, tem impacto positivo nos mercados financeiros; por sua vez, incidentes ambientais, como derrames de petróleo, tem um forte impacto negativo na reputação da empresa.

Toms (2002), no seu estudo em que utilizou uma amostra de empresas cotadas do Reino Unido, encontrou evidência de que a implementação e acompanhamento de políticas ambientais e a sua divulgação em relatórios anuais contribui significativamente para a criação de reputação ambiental. O autor considera também, que perante tais conclusões, as empresas no Reino Unido (e não só) poderiam começar a divulgar voluntariamente em níveis muito elevados, considerando mesmo como se de uma norma se tratasse. Refere ainda evidências de que a qualidade do relato tem mais influência e impacto positivo sobre as partes interessadas do que a quantidade/volume de divulgações.

O estudo de Bebbington, Larrinaga, e Moneva (2008), procura provar que o relatório de responsabilidade social das empresas faz parte integrante do processo de gestão do risco de reputação. A análise é efetuada ao relatório da Shell de 2002 após um incidente ambiental que resultou em perda de reputação. Através de uma análise exploratória corroboram que no caso em apresso o relatório desempenha um papel importante na gestão do risco de reputação, atribuindo uma relação direta entre a divulgação de responsabilidade social e o aumento da reputação da empresa. Consideram que a reputação está diretamente ligada com a satisfação do cliente, e por isso o tipo de discurso do relatório tem como principal objetivo agradar ao cliente.

³ A tradução é nossa.

Wilmshurst e Frost (2000), encontraram ao longo do seu estudo questões ambientais que influenciaram o nível e o teor das divulgações. Relativamente a questões legais não se manifestaram quaisquer alterações, no entanto as práticas de comunicação sim. Como exemplo, abordam o derrame de petróleo do “Exxon Valdez”, após o qual se observaram mudanças significativas na qualidade e quantidade das divulgações ambientais e tipo de discurso. Encontraram aqui algum suporte para a ideia de que as empresas após eventos de risco ambiental (ainda que não por exigência legal), adotam técnicas de divulgação impulsionadoras de uma boa imagem, para evitar uma diminuição da sua reputação.

Existem autores, como Barros (2008) e Branco (2006), que sugerem que o impacto da responsabilidade social, não se manifesta de igual forma em todas as empresas. Há que atender às suas características e à sua influência na sociedade e no ambiente. Empresas ambientalmente mais sensíveis (como por exemplo, grandes petrolíferas) terão maior impacto nas suas atividades socialmente responsáveis, e devem estar conscientes da difícil missão de criar reputação positiva nas suas empresas, fazendo esforços para mantê-la, e em caso de incidente tentar recuperá-la, pois os seus *stakeholders* são muito mais sensíveis ao erro. Nestes casos os custos associados à responsabilidade social são avultados mas trarão retorno a longo prazo e manifestar-se-á no melhor desempenho financeiro, ao contrário do que acontece em empresas pouco sensíveis, nas quais os gastos com responsabilidade social poderão mesmo prejudicar os resultados da empresa.

Branco e Rodrigues (2008), procuraram perceber que tipo de fatores influenciam a divulgação de responsabilidade social por empresas portuguesas cotadas na Euronext Lisboa. Abordam fatores tais como: dimensão da empresa, tipo de indústria, proximidade dos consumidores, sensibilidade ambiental, rentabilidade, exposição aos *media*, entre outros, de forma a estudarem o nível de divulgação face a estes fatores (estudo que vai de encontro ao de Gray et al. (1995) e Monteiro e Guzmán (2010b), com uma amostra diferente). Concluem que divulgações de cariz social e ambiental influenciam a perceção externa da reputação e um dos fatores que mais influencia o nível de divulgação é a sensibilidade ambiental. No entanto, é de notar que a maioria dos estudos existentes nesta área são de países *common-law*, os quais não abordam Portugal, por ser este um país com uma estrutura completamente diferente. Portugal é considerado um dos países menos desenvolvidos na área do Euro, com um mercado de capitais muito específico, onde os principais interessados são os credores e com enorme dependência financeira da banca. Também Monteiro e Guzmán (2010b), admitem que pesquisas nesta área em

Portugal não são ainda tradição, pelo que a literatura existente é bastante escassa. No caso de empresas com valores cotados em Portugal, é já possível detetar um nível de divulgação acentuado com práticas muito semelhantes às práticas de países mais desenvolvidos (Branco & Rodrigues, 2008).

Mas, se é importante que as empresas assumam a sua responsabilidade social, e atuem nesse sentido, é também importante que essa informação seja descrita e transmitida a todos os seus interessados. A informação divulgada sobre responsabilidade social passa não só por informação ambiental, mas também por informação dos colaboradores, ética e relação com os consumidores, no entanto o foco tem sido, essencialmente, na informação ambiental, e nos seus impactos a nível local e mundial (principalmente em empresas ambientalmente sensíveis).

O relatório anual das empresas é identificado em diversos estudos, como um dos melhores e mais eficazes meios de comunicação das empresas com o exterior, e uma das melhores ferramentas para criar, proteger ou melhorar a sua imagem ou reputação, dado que têm maior disponibilidade (são elaborados e divulgados para se tornarem disponíveis para os seus *stakeholders*) e porque as empresas os utilizam para divulgar informações ambientais voluntárias (procurando atender às necessidades dos interessados). Segundo Ferreira (2004), os relatórios ambientais surgiram porque melhoram a imagem pública da empresa, retiram atenção de outras áreas, trazem benefícios políticos e, acima de tudo, dão experiência mesmo antes deste tipo de relato ser obrigatório (apesar de no início e antes da obrigação, a informação social ainda não conseguir ser diferenciada da não social nas Demonstrações Financeiras). Unerman (2008) vai também de encontro à ideia de que os relatórios de responsabilidade social são uma ferramenta poderosa através da qual as empresas podem conseguir influenciar a perceção externa. Wilmschurst e Frost (2000), consideram que além dos Relatórios incorporarem informação tanto obrigatória, como voluntária, são fáceis de encontrar (na maioria das vezes) e são amplamente reconhecidos como o principal meio para a comunicação de atividades e intenções, tendo vindo a ser fonte/suporte de praticamente todas as anteriores investigações. Segundo, Barros (2008), Branco (2006), Eugénio (2010), Stanton e Stanton (2002), Monteiro e Guzmán (2010a), entre outros, é através desta ferramenta de comunicação, que a sociedade e todos os *stakeholders*, criam uma imagem da organização, que funciona como indutor de tomada de decisões e de juízos de valor.

Para a prossecução do objetivo principal – transmitir a melhor imagem possível da empresa – também a divulgação de responsabilidade social e informação ambiental vai pesar na apreciação. Mas, apesar deste peso que pode ser crucial para a reputação da empresa, há que ter em atenção o custo-benefício da divulgação, pois segundo Branco (2006), o mais importante para as empresas são os negócios sustentáveis de longo-prazo e não o impacto da divulgação a curto-prazo. Branco (2006, p. 70) refere ainda que, “as divulgações de responsabilidade social são utilizadas pelas empresas como um dos sinais informativos sobre o qual as partes interessadas baseiam suas avaliações de reputação empresarial em condições de informação incompleta”⁴.

A publicação destes Relatórios Anuais é na maioria das vezes efetuada através da *Internet* – um meio de comunicação cada vez mais indispensável – que foi abordado por Branco (2006) e Barros (2008), como outro meio de divulgação da informação de matérias ambientais por empresas portuguesas.

Stanton e Stanton (2002), elaboraram um estudo onde procuraram perceber de que forma, os investigadores, encaram e visualizam os Relatórios Anuais das Empresas. Em primeiro lugar, deve existir um nexo de causalidade entre o papel/função do relatório e o seu objetivo/finalidade. O estudo elaborado com dados do século XX (1990 a 2000), envolveu disciplinas como o marketing, a contabilidade e a comunicação. O trabalho desenvolvido, aborda diferentes perspetivas através das quais os investigadores analisam os Relatórios Anuais, tendo sido detetada a Teoria da Legitimidade como uma forma de avaliação dos documentos. Os autores referem que deveria ser estudado o público-alvo dos relatórios, e consideram como relevantes, clientes, fornecedores e funcionários, apesar de ao longo do trabalho realizado, nenhuma prova ter sido encontrada de que isto é tido em consideração. Ainda de acordo com Stanton e Stanton (2002), o estudo refere que, se um Relatório Anual é indutor da imagem transmitida pela empresa para o exterior, então podem revelar-se conflitos, tais como a manipulação de resultados e a melhor/pior gestão da empresa. Nenhuma evidência foi encontrada neste sentido.

Segundo Ferreira (2004), na sua análise não só aos relatórios e contas anuais, mas também aos relatórios ambientais, concluiu que é no Relatório do Conselho de Administração que este tipo de informação era mais relatada, sendo que já existiam empresas a divulgar no Balanço e nas Notas. Segundo Santos (2004), o relatório de gestão das empresas é deveras importante neste tema e deve incluir as seguintes

⁴ A tradução é nossa.

informações quando ocorridas: problemas do meio ambiente que afetem a empresa no seu todo ou em parte, políticas de proteção ambiental aprovadas pela empresa, benefícios alcançados com a introdução das políticas, objetivos definidos e resultados alcançados com o cumprimento desses objetivos, consequências financeiras e divulgação de gastos operacionais com o meio ambiente, entre outros. Refere ainda que no Anexo deve ser divulgado o critério de capitalização dos gastos, reservas criadas para desastres ecológicos e ainda passivos contingentes.

Apesar de bastantes empresas de entre as estudadas divulgarem voluntariamente, é importante perceber que tipo de informação ambiental relatam. Ainda de acordo com Ferreira (2004), o relato começou por se manifestar na introdução dos relatórios, com preocupações muito direcionadas à cultura das empresas, aspetos arquitetónicos, integração paisagística, diminuição de ruído, entre outros, passando a surgir a partir do ano 2000, uma área destacada para o “meio ambiente”. É de notar uma evolução da preocupação com o relato ambiental. No entanto, muito poucas empresas quantificavam provisões para custos e/ou investimentos ambientais. Para além disso, era notória a ausência de relato de melhorias ambientais após investimentos, ou consequências adversas após incidentes ambientais. Neste estudo de Ferreira (2004) é de salientar que nove das dez empresas da amostra, têm preocupações ambientais, admitindo mesmo que tais preocupações auxiliam na qualidade e competitividade, refletindo-se posteriormente no desempenho e nos resultados da empresa. Nestas empresas, verifica-se a existência de auditorias ambientais, políticas ambientais, investimentos preventivos e corretivos e quantificação de provisões. No entanto, Ferreira (2004), de entre as suas conclusões revela que ainda há por parte das empresas, falta de atenção na relação entre variações de resultados e questões ambientais e que as empresas portuguesas apesar de terem um nível mais elevado de divulgação ambiental do que o esperado (dado que em 2004 não era ainda obrigatório), têm um relato muito descritivo, qualitativo e auto-elogioso dado que relatam apenas o que lhes poderá trazer melhor e maior reputação.

1.1 A Teoria da Legitimidade e as práticas de relato social e ambiental

“Legitimidade é uma percepção ou suposição generalizada de que as ações de uma entidade são desejáveis, próprias ou apropriadas dentro de algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições”⁵ (Suchman, 1995, p. 574)

De acordo com Eugénio (2010), são bastantes e diversas, as motivações que conduzem à divulgação de matérias ambientais. No entanto, um dos fatores, que é considerado por muitos académicos, como um dos fatores de maior relevância, é o desejo de legitimar a atividade das empresas. Surge assim a Teoria da Legitimidade, como uma perspetiva de motivação para o processo de divulgação voluntária. “Nesta perspetiva a política de divulgação adotada é considerada uma importante ferramenta pela qual os gestores podem influenciar a percepção do exterior sobre a sua empresa” (Eugénio, 2010, p. 112). Mesmo antes de existir obrigação de relato, as empresas já utilizavam relatórios ambientais voluntários como meio de obter legitimidade (Monteiro & Guzmán, 2010b). O'Donovan (2002), considera que é a teoria da legitimidade a explicação para o aumento da divulgação ambiental desde o início de 1980, tornando-se a teoria mais citada na área da contabilidade ambiental e social.

A Teoria da Legitimidade, teve por base outras teorias, com fundamentos muito sociais, de onde se extrai, que a existência das empresas resulta apenas do facto da sociedade as considerar legítimas e ser esta mesma sociedade que delimita o direito das empresas aos recursos e à sua própria existência. É um conceito muito próximo de um contrato que a empresa assume com a sociedade, e que lhes confere legitimidade para os seus atos. Segundo O'Donovan (2002), esta teoria baseia-se na ideia de que, para as empresas continuarem a laborar com sucesso, estas devem agir dentro dos limites aceites pela sociedade envolvente.

De acordo com Eugénio (2010, p. 113), “a divulgação de informação social e ambiental pode ser vista como uma técnica de legitimar a atividade da empresa, com o objetivo de dar a conhecer o que a empresa realiza em matéria de proteção ambiental e apoio à sociedade”, considerando-se assim que esta é a teoria que melhor explica a motivação dos gestores para a divulgação nos Relatórios Anuais, de informação ambiental e social, obtendo assim benefícios para a organização. Também Gray et al.

⁵ A tradução é nossa.

(1995), corroboraram no seu estudo que a Teoria da Legitimidade é enriquecedora das divulgações ambientais.

Para Monteiro e Guzmán (2010a), a teoria da legitimidade sugere que a comunicação de informações ambientais por parte das empresas é resultado do nível de pressão social com que se deparam diariamente. Assim, estas optam por divulgar cada vez mais informação ambiental a fim de preservarem a sua imagem de empresa legítima e evitarem consequências negativas que possam resultar em crises de legitimidade.

De facto são muitos os autores que têm sugerido que a Teoria da Legitimidade é a base de fundamentação para temas direccionados a questões ambientais e sociais. O'Donovan (2002), dedicou o seu estudo ao poder previsional e aplicabilidade desta teoria, analisando em que medida as divulgações estão relacionadas com tentativas de ganhar, manter ou recuperar legitimidade, bem como táticas/métodos para legitimar a empresa. Bebbington et al. (2008), sugerem por um lado que esta teoria fornece um quadro explicativo para a divulgação ambiental e social, mas por outro fazem referência às questões que têm sido levantadas quanto ao poder explicativo desta teoria, dado que existem outros fatores internos e externos que deverão ser estudados.

O estudo de Patty e Penn (2011), foca diretamente a Teoria da Legitimidade, sendo um reforço da ideia de que esta teoria é quase totalmente controlada pela sociedade e pelos seus juízos de valor. Segundo Barros (2008), a Teoria da Legitimidade é uma das bases teóricas do seu estudo, a partir do qual foi desenvolvido um esquema concetual para analisar os determinantes da divulgação de informação sobre responsabilidade social. Branco e Rodrigues (2008), encontram suporte na teoria da legitimidade (apesar de combinada com a perspetiva baseada nos recursos), pois a divulgação de boas condutas sociais e ambientais, influencia a perceção externa, o que vai auxiliar na legitimação da empresa. Por sua vez Wilmshurst e Frost (2000), referem que a teoria da legitimidade no âmbito das divulgações, pode ser encarada como uma reação a problemas externos. No entanto, encontram suporte de que a administração pode legitimar o seu desempenho, atendendo às necessidades de informação da sociedade.

Linsley e Kajüter (2008), abordaram a reparação da legitimidade, tendo por base a teoria em questão, indo de encontro à ideia de que esta é a teoria que melhor explica as divulgações sociais e ambientais por parte das empresas. No entanto focam também que esta teoria por si só não é eficiente na reparação da legitimidade, e por isso devem ser considerados outros fatores em conjunto. Para o comportamento de uma empresa ser

legítimo deve estar de acordo com valores culturais, sociais e crenças que são considerados aceitáveis pela sociedade em que atua. É de notar que a legitimidade está diretamente relacionada com a forma como a sociedade vê a organização, havendo por isso uma esfera subjetiva, dado que a legitimidade advém da opinião das partes interessadas. Defendem ainda que o conceito de legitimidade pode ser observado de duas perspetivas diferentes: institucional - adoção de práticas normalizadas; ou estratégica – através de atos/métodos de gestão. O objetivo do seu estudo é analisar a teoria da legitimidade versus estratégias de reparação de legitimidade, através da interpretação de um evento de risco no *Allied Irish Bank*. Através do estudo de caso corroboram que foram implementadas ações estratégicas para a recuperação da legitimidade, tendo-se verificado no entanto, o insucesso da tentativa de reparação, pois apesar de terem sido conjugados diversos fatores para a concretização deste objetivo, a origem do evento foi mal interpretada, não tendo por isso, as estratégias implementadas sortido qualquer efeito.

Segundo Tilling (2004), podemos encontrar nesta teoria quatro estratégias e cada empresa pode adotar cada uma delas dependendo do “estado” em que se encontra a sua reputação. As estratégias mencionadas são:

- **Estabelecer legitimidade** - Compreende a fase inicial de desenvolvimento de uma empresa, em que é extremamente importante ser competente internamente, mas em que também é crucial criar uma boa perceção externa;
- **Manter a legitimidade** - É a fase mais longa mas também a mais difícil, dado que deve ser constante ao longo do tempo. Devem ser previstas e prevenidas atividades/atos que coloquem em risco a reputação da empresa;
- **Aumentar a legitimidade** - Esta fase ocorre aquando do alargamento da atividade a novos mercados por exemplo. É necessário nestes casos alargar a boa perceção externa a estes novos *stakeholders* e sociedade em geral;
- **Defender/Recuperar/Restaurar a legitimidade** – Perante um incidente (por exemplo ambiental, que por si só é sinal de perda/diminuição de legitimidade), a empresa coloca em causa a sua reputação, pelo que é necessário não só defendê-la, como também atuar para a recuperar/restaurar em caso de perda. Esta é também uma fase deveras difícil, dado que a sociedade é muito sensível a incidentes, sejam estes de pequeno ou grande impacto ambiental.

Grande parte dos estudos existentes sobre esta temática social e ambiental, incidem nesta última fase, e perante incidentes ambientais, procurando corroborar a ideia

de que o discurso poderá ser diferente após a perda de reputação, na tentativa de a reparar ou recuperar. Os diferentes tipos de estratégias, dependem dos objetivos a alcançar perante a legitimidade, dos quais a sua aplicação e sucesso depende de uma boa interpretação da origem do evento. É importante também ter em conta que o nível de legitimidade conseguida pelas empresas depende muito da área em que atuam e do contexto cultural em que estão inseridas.

Segundo Linsley e Kajüter (2008), as estratégias passam por:

- Elaborar um relatório: que permite desculpar o evento (culpando funcionários), ou mesmo justificá-lo como sendo congruente perante os valores atuais (ou seja, para que não se coloque em causa a má gestão, deve ser possível explicar o evento como sendo isolado, dado que depois da reputação ser afetada, todos os *stakeholders* ficam reticentes);
- Estar em conformidade institucional: dar ênfase aos processos e ações da empresa, que se encontram em conformidade com as normas institucionais (o que pode induzir as partes interessadas a voltar a confiar na entidade);
- Fazer uma reestruturação estratégica: tentar distanciar a entidade do evento através da promulgação de mudanças na mesma, tentando também demonstrar arrependimento, e elogiando todos os valores que foram violados (ações estas que têm como principal objetivo transparecer que a entidade aprendeu com os seus erros e que no futuro não voltarão a ocorrer, fazendo assim com que os interessados possam voltar a adquirir confiança na mesma);
- Adotar uma reação calma: dado que as reações de pânico são normalmente mal interpretadas pelos *stakeholders*, e podem transmitir a ideia de que a reputação foi mais afetada, do que na realidade foi.

Também Bebbington et al. (2008), fazem no seu estudo um levantamento de estratégias/ações possíveis perante um evento negativo, atendendo ao estudo de Benoit (1995). No entanto, a abordagem é um pouco diferente. Para este autor podemos ter 3 ações: negação, fuga à responsabilidade e tentativa de redução do impacto provocado, sendo que para cada uma delas, podem ser adotadas diferentes estratégias para a prossecução do mesmo fim (reparar a legitimidade). Se falamos em negação do evento, então podemos estar perante uma simples negação ou negação com transferência de culpa. Se por outro lado a entidade pretende fugir à responsabilidade, poderá consegui-lo

através de justificações tais como provocação, acidente, ou mesmo boas intenções. Por sua vez, se a sua intenção é assumir a responsabilidade, tentando minimizar o impacto causado na reputação, pode adotar estratégias como o apoio, a diferenciação, a transcendência, a compensação, aplicação de ações corretivas e até mesmo a humilhação/vergonha. A assunção da responsabilidade pelo evento pode muitas vezes ser impulsionadora da minimização do impacto, sendo melhor interpretada pelos interessados, desde que justificado de uma forma idónea e coerente.

Aerts (2005), no seu estudo sobre *impression management*, faz também referência a este tipo de estratégias. Para este autor, existe sempre uma tendência nas entidades para um padrão egoísta, ou seja, em regra, eventos com impactos positivos derivam de ações próprias ou origens sociais, e eventos com impactos negativos derivam de ações externas. Deste padrão, retiramos o egoísmo referido, em assumir o “bom” como interno e o “mau” como externo/inimputável à organização. O autor considera que perante resultados que possam afetar a imagem da empresa, podem ser adotadas três estratégias diferentes: a desculpa, a justificação e a negação. A desculpa é adotada quando a entidade assume a ocorrência do evento mas nega responsabilidades, desculpando-se com fatores externos e inimputáveis a si própria. A justificação, é já um resultado da assunção da responsabilidade, mas em que o objetivo é a redução do impacto, por exemplo através da ideia de que o evento é uma ponte para obtenção de melhores resultados. Por sua vez, a aplicação da negação, pode ter como objetivo, negar a responsabilidade e/ou a causalidade interna do evento. E referimos “pode ter como objetivo”, dado que a negação pode ser apenas a realidade da empresa perante o evento (ou seja, esta não assume responsabilidade porque não a teve mesmo). Este autor defende assim dois modelos de gestão: informacional e impressionista, sendo que este último modelo, em regra, adota uma posição de autoclamação. Deste estudo podemos retirar conclusões deveras importantes: as explicações para eventos negativos, não ocorrem apenas em empresas cotadas, apesar destas apresentarem um maior grau de defesa; no mercado de capitais, resultados com tendência negativa, conduzem à gestão impressionista; a política de divulgação voluntária é escolhida mediante os resultados; por norma, não é ocultada informação negativa, dado que existem diversas formas de lidar com estas situações, nomeadamente por experiências passadas de menor desempenho.

Em suma, retiramos de três autores distintos, com três visões diferentes, estratégias aplicáveis a eventos negativos, das quais podemos extrair bastantes semelhanças.

Já no que se refere a eventos positivos ou neutros, não lhes é atribuída grande dedicação ao longo dos estudos já realizados, dado que este tipo de eventos, tem por base a aplicação de estratégias que devem ser constantes ao longo da vida da empresa, favorecendo e mantendo assim a sua boa imagem.

1.2 SUGESTÕES DE AUTORES PARA O NOSSO ESTUDO

Ao longo dos estudos desenvolvidos, os autores vão adquirindo conhecimento e experiência que os conduz a novas ideias para estudos futuros, que possam ser fios condutores no enriquecimento da literatura e do saber em cada tema/área de estudo. De acordo com o referido anteriormente existe já uma vasta e rica literatura na área da responsabilidade social e contabilidade ambiental. No entanto, são muito poucas as referências a Portugal. Ao longo da revisão da literatura deparámo-nos com diversas sugestões que suportam as nossas ideias de estudo iniciais e que auxiliam no caminho a seguir. No âmbito da responsabilidade social e contabilidade ambiental, são diversos os temas que poderemos abordar, sendo que pretendemos seguir um caminho que dê origem a um estudo enriquecedor e com grande contributo para a literatura existente, nomeadamente, que incida sobre Portugal.

Segundo a sugestão do estudo de Bebbington et al. (2008), poderá ser bastante interessante o estudo de relatórios pré e após um evento prejudicial para a reputação da empresa, através de uma análise longitudinal, seja de uma ou várias empresas. Linsley e Kajüter (2008), perante as suas conclusões deixam também a sugestão de que estudos futuros úteis, podem passar pela análise de empresas que tenham sido confrontadas com problemas de legitimidade após a ocorrência de eventos de risco que resultem na diminuição/perda de legitimidade. Monteiro e Guzmán (2010a), deixam a sugestão para uma análise de conteúdo de Relatórios e contas de um período de tempo mais longo, atendendo ao tipo e qualidade da informação que está a ser divulgada por empresas portuguesas (e não aos determinantes que conduzem a essa mesma divulgação). Ferreira (2004), utilizou uma amostra de empresas Portuguesas na qual incluiu a Galp Energia, analisando relatórios e contas num horizonte temporal de cinco anos (1997-2001).

Atendendo a estas sugestões e com base nas nossas ideias iniciais, o nosso estudo terá como base de análise os relatórios e contas anuais, dado além de serem a ferramenta eleita pelas empresas para efetuar divulgações de responsabilidade social,

são ferramentas de fácil acesso. A empresa supra referida foi a eleita para o nosso estudo, sendo o horizonte temporal em estudo de 10 anos (2001 a 2011).

2. METODOLOGIA

Uma investigação começa por ser algo “que se procura”, um caminho que pretendemos seguir em busca de um melhor e maior conhecimento, em torno de um tema pré selecionado. A identificação de objetivos e de questões para estudo, está no cerne do processo de investigação, que culminará na resposta a essas mesmas questões.

2.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

À luz da revisão da literatura efetuada, e suportada na evidência empírica dos estudos anteriormente analisados na revisão da literatura, o problema levantado para este trabalho, foca um assunto já tratado por outros autores, mas com uma vertente diferente e com uma amostra muito específica.

Stanton e Stanton (2002), no seu estudo evidenciam que, se um Relatório Anual é um indutor da imagem transmitida pela empresa para o exterior, então podem revelar-se conflitos, como por exemplo: face a um incidente ambiental, como se “comportam” os Relatórios Anuais?

Por outro lado, segundo o estudo de Teresa Eugénio (2010), a Teoria da Legitimidade é a base explicativa da divulgação de matérias ambientais. Mas, face a um incidente ambiental, que resulte em perda de reputação, continuará esta Teoria a suportar o restauro da mesma?

Não existem estudos nesta área, direcionados a empresas portuguesas, pelo que nos surge assim o seguinte problema:

Continuará a Teoria da Legitimidade a ser suscetível de explicar a adoção de estratégias de restauro da legitimidade em países “code-law” como Portugal?

2.2 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS DE INVESTIGAÇÃO

A base para um bom estudo, parte da definição de objetivos, que devem ser simples, concretos, e enquadrados perfeitamente no tema em estudo. A investigação é

conduzida pelos fins que se pretendem alcançar, sendo que, emergem como objetivos gerais do presente trabalho:

- Resumir, analisar e avaliar a literatura existente acerca deste tema nos últimos anos;
- Fazer um levantamento e estudar as práticas de divulgação de matérias ambientais (obrigatória *versus* voluntária);
- Perceber se a Teoria da Legitimidade explica de alguma forma o método/estratégia de comunicação de matérias ambientais;
- Averiguar a aplicação de estratégias de legitimação, após a ocorrência de incidentes ambientais que tenham resultado em perdas de reputação da empresa;

2.3 METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

No estudo de Abbott e Monsen (1979: 504), podemos ler que análise de conteúdo é “uma técnica de recolha de dados que consiste em codificar a informação qualitativa de forma anedótica e literária em categorias, a fim de obter escalas quantitativas de diferentes níveis de complexidade”. Desde então houveram diversas tentativas de aperfeiçoamento não só da definição, como do próprio método de investigação, mas sempre sem sucesso. Pelo contrário, foi em 1979 com Bardin que análise de conteúdo passou a ser definida de uma forma mais objetiva:

“conjunto de técnicas de análise de comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens” (Bardin, 1979, Pág. 42).

O autor define como objetivos principais deste método, a análise das características de uma mensagem através da comparação para recetores distintos, ou em situações diversas; analisar contextos/significado de conceitos, caracterizando a influência social e ainda analisar as condições que induziram/produziram a mensagem. Além disto, o autor organiza a análise de conteúdo em três fases:

- Pré-análise (que integra a leitura, escolha de documentos, preparação do material de trabalho e referenciação dos índices/indicadores);
- Exploração do material de trabalho (fase mais longa);

- Tratamento dos resultados, inferência e interpretação dos mesmos;

A maioria dos autores refere a análise de conteúdo como sendo uma técnica de pesquisa que trabalha com a palavra, permitindo de forma prática e objetiva produzir inferências do conteúdo da comunicação de um texto, replicáveis ao seu contexto social.

Se pensarmos no ponto de vista quantitativo, este método utiliza unidades de medidas tais como: número de palavras, de frases, linhas ou páginas. Por sua vez, se pensarmos mais no lado qualitativo, será necessário atribuir valores que variam consoante o tipo de análise efetuada.

Para o nosso estudo utilizaremos como método de pesquisa a análise de conteúdo, dado que, além de ser bastante utilizado em estudos anteriores, nos centramos numa análise mais qualitativa do que quantitativa de informações/divulgações ambientais e sociais da empresa.

2.4 DELIMITAÇÃO DA AMOSTRA - GALP ENERGIA

Portugal é um país onde a maioria das empresas são consideradas pequenas, onde as preocupações sociais e a proteção ambiental, particularmente, ainda não são as questões mais importantes. Infelizmente, a grande maioria dos empresários estão mais preocupados com a obtenção de lucro, não porque querem agradar aos seus sócios/acionistas (cerca de 70% das empresas portuguesas pertencem a uma única pessoa), mas porque querem ter contas bancárias bem recheadas.

A maioria dos estudos elaborados nesta área, baseiam-se em países de origem anglo-saxónica, havendo por isso muito pouca literatura com base em países *code-law* como Portugal. De acordo com Barros (2008) e Branco e Rodrigues (2008), no que respeita à divulgação de informação sobre responsabilidade social, comparativamente aos países de língua oficial inglesa (*Common-law*), os determinantes da divulgação de informação na Europa Continental (*Code-law*), mais particularmente em Portugal são ainda desconhecidos.

“A maior parte da literatura atual é baseada em países anglo-saxónicos e as provas devem ser acrescentadas a outros contextos geográficos, culturais e institucionais. Ao contrário da compreensão da DRS em países *Common-law* de língua Inglesa (Austrália, Canadá, Reino

Unido, EUA), os determinantes da DRS na Europa Continental, particularmente em Portugal, ainda são relativamente desconhecidos.”⁶ (Branco & Rodrigues, 2008, p. 686).

Atendendo ao tema e objetivos do nosso estudo, a escolha da nossa amostra teve como principais preocupações, acima de tudo ser uma empresa portuguesa, para que possamos contribuir para a literatura neste tema, e ainda ser uma empresa ambientalmente sensível (com uma atividade agressiva para o meio ambiente e que tenha preocupações neste sentido), uma empresa certificada, com grande responsabilidade perante os seus *stakeholders* e preocupada com a sua reputação. Assim sendo, a empresa escolhida como amostra para o nosso estudo foi a Galp Energia.

Ferreira (2004) utilizou como amostra um conjunto de dez empresas portuguesas representativas dos seus setores de atividade, destacando-se de entre elas a Galp Energia. O horizonte temporal estudado foram 5 anos (de 1997 a 2001).

A Galp Energia é a única empresa de refinação de petróleo em Portugal e tem uma capacidade de refinação de 330 mil barris por dia. É líder no mercado Português de produtos petrolíferos refinados (distribuição no segmento de retalho e *wholesale*). É também uma das empresas Portuguesas mais sensíveis ambientalmente, com potencial para maiores impactos ambientais. Desde sempre a Galp Energia foi uma das empresas portuguesas que se mostrou mais preocupada com questões ambientais, tendo ao longo dos anos divulgado sempre informação ambiental bastante rica não só qualitativamente, como quantitativamente no que se refere a provisões de gastos e de investimentos.

É por isso uma empresa ideal para o nosso estudo, da qual temos grande expectativa, no que respeita à prossecução e concretização dos nossos objetivos.

HORIZONTE TEMPORAL

Para que seja possível um estudo minimamente esclarecedor e de alguma forma conclusivo, definimos um horizonte temporal de 10 anos, analisando os relatórios e contas da Galp Energia de 2001 a 2011, dado que no início do presente estudo é o ano mais recente que se encontra disponível. Além disso, o estudo de Ferreira (2004), em que é incluída a Galp, analisa R&C com um horizonte de 1997 a 2001, pelo que analisaremos os anos seguintes. Além disto, poderão não existir incidentes ambientais

⁶ A tradução é nossa.

todos os anos, pelo que quanto mais relatórios forem analisados, maior é a probabilidade de encontrar objetos de estudo.

2.5. RECOLHA DE DADOS

Quando iniciámos a recolha de dados para o nosso estudo, foi crucial definir o tipo de dados a ter em consideração. Desde logo, definimos que apenas seriam tratados dados não financeiros e que se relacionassem com o nosso tema. Além disso, foi necessário atender ao problema levantado e aos objetivos definidos para este trabalho. Assim sendo, delimitámos a nossa pesquisa, tendo em conta a ocorrência de eventos com impacto negativo na reputação da empresa, as estratégias aplicáveis perante tais impactos e ainda a procura de evidência da postura da empresa perante tais eventos.

Com base em estudos já efetuados por Aerts (2005), Linsley e Kajüter (2008), e Bebbington et al. (2008), procedemos ao levantamento das estratégias de reparação/restauro de legitimidade identificadas por cada um deles. Através do ponto de vista destes três autores, construímos uma tabela resumo, agrupando as estratégias por três tipos de eventos possíveis, associando o objetivo a atingir perante a legitimidade e as diferentes estratégias/sub estratégias a aplicar para atingir o pretendido (Tabela 1)

Tabela 1 – Tipo de evento versus Estratégia de Legitimação

<i>Tipo de Evento</i>	<i>Objetivo – Legitimidade</i>	<i>Estratégia</i>
<i>Positivo</i>	<i>Ganhar/Aumentar</i>	<i>Autoclamação</i>
<i>Neutro</i>	<i>Manter/Aumentar</i>	<i>Autoclamação</i>
<i>Negativo</i>	<i>Recuperar/Reparar</i>	<i>Defesa Negação/Assunção</i>

FONTE: NOSSA AUTORIA

Quando caracterizamos o tipo de evento, atendemos ao impacto que este terá na imagem/reputação da empresa, e associamos o objetivo que a empresa pretenderá atingir. Deste modo, temos que, perante um evento positivo, a empresa deverá tirar partido para ganhar ou aumentar a sua legitimidade. O mesmo deverá acontecer perante eventos neutros, a partir dos quais a empresa deverá tentar manter ou aumentar a sua reputação. Contrariamente temos os eventos negativos, que por si só são indicadores de que a imagem da empresa será afetada, e perante os quais a empresa deverá adotar estratégias de reparação/recuperação da legitimidade afetada/perdida.

Relativamente às estratégias adotadas, assumimos que a empresa utiliza a autoclamoração como método para melhoria da sua imagem, sempre que ocorrem eventos positivos ou neutros, imputando os factos positivos a ações internas, próprias ou com origens sociais. Por sua vez, em situações de eventos negativos, a empresa deverá recorrer à sua defesa, quer através de negação, quer através de assunção. No entanto, no que respeita a estas duas últimas estratégias, enumerámos diversas sub estratégias através das quais a empresa procura defender-se. De entre as enumeradas pelos três autores, destacámos para o nosso estudo algumas que se revelaram comuns, e que vieram a servir de padrão/guia para o levantamento de dados da nossa amostra. A Tabela 2 traduz as sub estratégias eleitas, e faz uma breve explicação a cada uma delas (à luz do que nos dizem os autores):

Tabela 2 – Resumo de Estratégias de Legitimação perante eventos com impacto negativo

<i>Estratégia</i>	<i>Sub estratégia</i>	<i>Descrição</i>
Negação	Simples	Simplesmente negar responsabilidades (sem apontar mais responsáveis). O silêncio sobre os impactos também pode ser visto como uma forma de negação, segundo Bebbington et al. (2008).
	Transferência de Culpa	Negar responsabilidades e/ou causas imputáveis fatores internos, imputando a culpa a outrem.
	Justificação/Desculpa	É aceite a responsabilidade pelo evento, no entanto tentam justificá-lo, por exemplo como se fosse uma oportunidade para melhores resultados;
Assunção	Minimização do impacto	Apoio - O evento resultou num impacto negativo, mas através dele conheceram-se fatores importantes e positivos;
		Diferenciação - O evento ocorreu e teve impacto, no entanto, ele é um evento diferente e raro (diferenciação do evento), e/ou ocorreu numa empresa diferente (tipo de empresa);
		Transcendência - O retorno positivo, transcende o impacto negativo;
		Acusação - Minimizar o impacto negativo, atribuindo culpas a fatores externos (que deveriam/poderiam ter sido resolvidos) que contribuíram para este evento;
		Compensação - Todos os afetados pelo impacto negativo serão recompensados;
		Ações Corretivas - São implementadas medidas corretivas, quer para reparar o impacto, quer para garantir que não volta a ocorrer;
		Humilhação/Vergonha - Reconhece a responsabilidade e pede perdão;

FONTE: NOSSA AUTORIA

A escolha de sub estratégias não atendeu a nenhum indicador ou índice. No entanto, tentámos agregar as ideias dos três autores de forma a reunir o máximo de informação possível e poder assim aplicar à nossa amostra.

O estudo recai sobre uma figura de comunicação específica, anteriormente já referida, designado relatório e contas. Recorremos não só ao site da empresa em estudo onde estão disponíveis os relatórios e contas, mas também ao contacto via e-mail, ao qual obtivemos resposta em tempo útil. A recolha da informação passou assim por duas etapas:

- Primeira: consulta da página Web da Galp Energia, onde foi efetuado o *download* dos Relatórios e Contas de cada ano individualmente: 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010 e 2011; e comunicação através de *e-mail* com a secção do Investidor, onde solicitámos os Relatórios e Contas que não conseguimos obter no *site*: 2001 e 2002;
- Segunda: a análise de conteúdo dos Relatórios e Contas dos anos em estudo;

Para efetuarmos este tipo de estudo, foram analisados todos os relatórios e contas, tendo sido, numa primeira etapa, identificados todos os eventos ocorridos (nomeadamente os negativos em termos ambientais, que tiveram impacto na reputação). Posteriormente, a análise passou por uma segunda leitura, mais minuciosa, que teve como objetivo identificar em que partes/capítulos do Relatório e Contas são mencionados esses eventos. Depois de identificados, uma terceira leitura foi efetuada, desta vez focada nos capítulos chave. Esta foi uma fase mais morosa dado que os dados em análise na nossa dissertação são dados não financeiros.

Recorremos à análise de conteúdo que se divide em três etapas: a pré-análise, a exploração do material e tratamento/interpretação de dados. A pré-análise é a fase de intuições e tem como objetivo tentar sistematizar e solidificar as ideias iniciais (é nesta etapa que se faz a recolha dos documentos a serem analisados, a formulação do problema e dos objetivos do trabalho). A segunda etapa - exploração do material - consiste em codificar, decompor ou enumerar dados em função de regras previamente formuladas. Na fase do tratamento de dados os resultados são tratados de forma a serem significativos e válidos.

3. RESULTADOS DO ESTUDO EMPÍRICO

Neste capítulo apresentaremos os principais resultados do nosso estudo e respetiva análise, após recolha e estudo dos dados.

3.1 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA AMOSTRA

Tal como já foi descrito anteriormente, a amostra utilizada o nosso estudo incluiu os relatórios e contas anuais da empresa Galp Energia entre os anos de 2001 e 2011. A análise da nossa amostra atravessou diversas fases, na tentativa de atingirmos resultados o mais fidedignos possível. O relatório e contas avalia e justifica o dia-a-dia da empresa nas suas diversas componentes e dimensões, desde a materialização dos objetivos traçados, até à justificação dos desvios verificados ou do incumprimento do que se idealizou no Plano de Atividades para o ano em relato. Este relatório é composto por informação não só obrigatória mas também voluntária, de origem financeira e não financeira. No âmbito do nosso estudo, a informação que nos propusemos tratar cingiu-se à informação não financeira.

De acordo com o tema da nossa dissertação, de entre a informação não financeira, importam capítulos que abordem a responsabilidade social, a segurança, o ambiente. Começamos assim a nossa primeira etapa com uma análise mais superficial de cada um dos relatórios e contas, com o intuito de detetar eventos com impactos negativos ao longo dos anos, que possam ter afetado a legitimidade da empresa. A segunda etapa, passou por analisar os capítulos que incluem informação útil, e se os mesmos são constantes ao longo do horizonte temporal em estudo. A terceira etapa passou por analisar os capítulos selecionados, frase a frase, com o intuito de detetar a aplicação de estratégias de recuperação/reparação de legitimidade.

Ao longo do período em análise (2001 a 2011), verificámos nos relatórios e contas da Galp Energia, que as divulgações estão sempre presentes, cumprindo a legislação, de uma forma coerente e fiável, sendo que o carácter voluntário das divulgações manifesta-se mesmo antes de ter entrado em vigor o diploma que obriga à divulgação de informação ambiental. A Galp Energia apresenta relatórios completos, elucidativos, direcionados aos seus *stakeholders*, transmitindo informação útil e que conduz ao ganho de reputação.

Perante a leitura dos relatórios e contas, detetámos informação útil nos seguintes capítulos: “Responsabilidade Social”, “Ambiente, Qualidade e Segurança” e/ou

“Sinistralidade”. Com o objetivo de seguir uma análise coerente, decidimos analisar o capítulo que se vem mantendo constante desde 2001 e até 2011, “Responsabilidade Social”. Neste capítulo, a Galp Energia descreve todas as atividades relacionadas com o ambiente, saúde, segurança e sociedade. Em cada ano foi analisada cada frase do capítulo em apreço, atendendo à ocorrência ou não de eventos negativos, tentando assim estabelecer uma relação entre esse mesmo evento, o impacto na reputação e a estratégia de recuperação/restauro utilizada.

O Relatório de Sustentabilidade é um instrumento que visa dar maior transparência às atividades empresariais e ampliar o diálogo da organização com a sociedade, tendo em vista a necessidade que as empresas e organizações têm de comunicar o sucesso e os desafios das suas estratégias sócio ambientais e a coerência ética das suas operações. A análise deste relatório esteve também na nossa mira de análise. No entanto, foram detetadas limitações que nos fizeram concluir da impotência desta análise na obtenção de resultados para o nosso estudo. Enumeramos de seguida as limitações encontradas:

- 1- A Galp Energia produziu o seu primeiro relatório de sustentabilidade no ano de 2007, o que vem afetar a comparabilidade ao longo do horizonte temporal em estudo;
- 2- Os subcapítulos deste mesmo relatório têm aparentemente como objetivo, desenvolver/descrever detalhadamente as ações no âmbito da responsabilidade social, que são mencionadas no Relatório e Contas de forma mais resumida.

Dado que para o nosso estudo, não nos importa concluir sobre a informação descritiva sobre responsabilidade social, optámos pela análise apenas dos relatórios e contas.

3.2 RESULTADOS ENCONTRADOS

Posteriormente à análise cuidada dos capítulos selecionados de cada relatório e contas, os resultados encontrados foram diversos, mas muito coerentes. Tal como podemos ler no relatório e contas de 2011 “a responsabilidade social da Galp Energia desenvolve-se em quatro eixos: educação, ambiente e eficiência energética, saúde e bem-estar, e prevenção e segurança rodoviária.” (Galp Energia, 2011, p. 65). Como já referido, foi analisado cada capítulo, frase a frase, com o intuito de detetar estratégias de

legitimidade da empresa, tenham elas objetivo de reparar, restaurar, aumentar, ou manter a legitimidade. Os relatórios e contas foram analisados individualmente, tendo sempre em atenção se o relatório ilustra um ano neutro ou com incidentes com impacto negativo na reputação/imagem corporativa.

Em anos como 2001, 2002, 2003, 2005, 2006 e 2007, nos quais não ocorreram nenhuns incidentes com impactos negativos a nível ambiental, é notória uma grande preocupação com as questões sociais e ambientais, existindo sempre relato sobre responsabilidade social. É de salientar que apesar de ao longo dos anos referidos não existirem incidentes relatados, existem anos subsequentes a incidentes graves e que, por isso, mereceram a nossa especial atenção.

O ano de 2005, é um bom exemplo de ano pós-incidente, no qual podemos verificar um aumento de divulgação de medidas de responsabilidade social, retirando daqui a conclusão de que há uma manifesta necessidade de recuperar legitimidade após um evento que não é facilmente esquecido e que tanto afetou a legitimidade da empresa através da divulgação dos *media*. Por sua vez, no ano de 2006, deixamos de ter um capítulo de uma página, para um capítulo de apenas dois pequenos parágrafos, que entendemos que traduz uma diminuição da preocupação nas divulgações, intimamente ligada à diminuição da necessidade de reparação da legitimidade. O ano de 2007, é um ano coerente em termos de divulgação. No entanto, é o ano em que surge o Relatório de Sustentabilidade, onde a empresa descreve minuciosa e pormenorizadamente todas as medidas de responsabilidade social, ficando o relatório e contas pela enumeração de medidas através de tópicos.

Sendo todos estes anos considerados neutros, concluímos que a estratégia aplicada tem sempre como objetivo ganhar um pouco mais de reputação, sendo por isso uma estratégia denominada de autoclamação, pois podemos dizer que há um auto elogio, tanto na preocupação perante a sociedade, como nas medidas desenvolvidas e bem aplicadas.

Por outro lado, quando passamos à análise dos relatórios e contas de anos em que ocorreram eventos negativos, encontramos níveis de divulgação que não apresentam resultados significativamente diferentes dos já encontrados.

O ano de 2004, foi um ano de grande impacto negativo na reputação, devido ao acidente no terminal de Leixões, que através dos *media* teve uma repercussão negativa acima do esperado. No entanto, quando analisamos o capítulo da responsabilidade

social, as divulgações mantêm-se direcionadas para o aumento da reputação através da autoclamação, tal como em anos neutros. O único aspeto que marcou a diferença, foi a adoção de uma estratégia de minimização do impacto negativo, através de compensação (neste caso aos bombeiros mais afetados, próximos das refinarias), de onde podemos reter que houve alguma preocupação acrescida nas medidas aplicadas. Por sua vez, quando passamos à análise do relatório 2008, ano em que da mesma forma ocorreram incidentes com impacto negativo, temos um capítulo que não apresenta alterações nem no nível de divulgação, nem no número de medidas aplicadas.

Em 2009, além de ser um ano pós-incidentes, é também um ano em que ocorreram eventos de impacto negativo. Neste ano, detetámos um aumento das divulgações de RS, e mesmo um aumento das medidas implementadas. A Galp mantém as suas áreas de atuação para com a comunidade. No entanto, desenvolve uma série de novas iniciativas, que traduzem em nossa opinião uma tentativa de minimização dos impactos causados. Apesar de ser um ano em que já é elaborado o Relatório de Sustentabilidade, encontramos um capítulo de responsabilidade social bastante cuidado no que respeita às divulgações. Os anos de 2010 e 2011, podem ser considerados anos bastante idênticos a 2009 neste âmbito, dado que ocorreram incidentes (materiais e pessoais), e se mantêm as extensas divulgações ao nível da responsabilidade social, o que pode ser entendido como estratégia de ganho ou restauro da legitimidade.

Em suma, concluímos da análise deste capítulo ao longo dos 10 anos, que a Galp Energia sempre teve uma grande preocupação com a sociedade, mantendo constantes os seus níveis de divulgação voluntária, e desenvolvendo medidas inovadoras no âmbito da responsabilidade social, com vista ao cumprimento das suas responsabilidades perante a comunidade e o ambiente.

No entanto, e de acordo com os objetivos do nosso estudo, a análise deste capítulo não nos permitiu concluir em concreto da aplicação de estratégias de recuperação de legitimidade perante eventos de risco. Dada a consistência atribuída pela empresa ao capítulo, não foram encontradas diferenças significativas que nos permitissem atribuir uma relação direta entre o evento negativo e a aplicação de estratégias de legitimação.

Assim sendo, e porque sabíamos que o relatório nos permitia ir mais além, passámos a uma análise mais ampla, procurando ao longo do R&C outros capítulos onde fossem abordados não só os incidentes, mas também as ações tomadas perante eles. Desta análise verificámos então que existiam de facto, outros capítulos onde eram

abordados os incidentes e as medidas aplicadas, apesar das seguintes limitações: os capítulos não são constantes ao longo dos 10 anos; não existem em todos os relatórios; e as divulgações dos incidentes não ocorrem sempre no mesmo capítulo. Foram assim recolhidos dados úteis em capítulos como: mensagem do presidente, factos relevantes ocorridos no período, sinistralidade e ainda segurança, saúde e ambiente.

À luz desta análise, importa expor os dados encontrados em relatórios e contas de anos em que ocorreram eventos negativos e em anos subsequentes. É 2004 o primeiro ano da amostra que relata incidentes: “No Verão de 2004 ocorreu um acidente numa obra que se realizava no Terminal de Leixões que, embora de reduzidas consequências materiais directas, teve amplo tratamento nos órgãos de comunicação social.” (Galp Energia, 2004, p. 10) Neste relatório, encontramos duas manifestações de assunção do evento. Uma delas através de simples assunção, relatando como consequência resultados financeiros menos bons no que toca à exportação, e outra através de ações corretivas que visam garantir que o incidente não volta a ocorrer, com o intuito de minimizar o impacto na reputação.

Tabela 3 – Evidências no relatório e contas 2004

Incidente	Tentativa de Legitimação – Citações	Estratégia segundo Tabela 2
	"em vista do sucedido, a Comissão Executiva deliberou envolver toda a Empresa num plano de segurança decididamente ambicioso , com vista a transformar-nos em referência europeia da indústria do petróleo e do gás." (Galp Energia, 2004, p. 10)	Assunção – Minimização do Impacto – Ações corretivas
Terminal de Leixões	"O aumento verificado no mercado de distribuição ibérico (+7%) não foi suficiente para sustentar a quebra de 9% verificada nas exportações e nos contratos destes produtos, provocada pelo acidente no Terminal de Leixões que condicionou as vendas para o mercado externo. " (Galp Energia, 2004, p. 35)	Simple assunção, através do reconhecimento de resultados negativos.

FONTE: NOSSA AUTORIA

É de salientar que no relatório e contas de 2005, apesar de haver um aumento na divulgação de medidas de responsabilidade social implementadas, o acidente do terminal de Leixões apenas é abordado em tópicos como as provisões e indemnizações.

Em 2008, temos a ocorrência de novo incidente, desta vez com um colaborador, sendo que é detetada de igual forma no relatório e contas, a aplicação da mesma medida

de restauro de legitimidade, com a aplicação de ações corretivas. A divulgação apesar de não ser muito extensa, é bastante clara na identificação da estratégia.

Tabela 4 – Evidências no relatório e contas 2008

Incidente	Tentativa de Legitimação – Citações	Estratégia segundo Tabela 2
Acidente mortal na manutenção da refinaria de Sines	“No entanto, ocorreu uma fatalidade no ano de 2008. Durante os trabalhos da paragem para manutenção da refinaria de Sines, um colaborador de uma empresa de prestação de serviços teve um acidente mortal. Uma investigação foi imediatamente iniciada com o objectivo de identificar as causas do acidente. Esta investigação conduziu à identificação de um conjunto de medidas correctivas que se encontram em implementação. ” (Galp Energia, 2008, p. 104)	Assunção – Minimização do Impacto – Ações corretivas

FONTE: NOSSA AUTORIA

No ano seguinte (2009), ocorreram cinco incidentes, sendo três deles com danos pessoais e dois com danos materiais, que conduziram à implementação de dois tipos de estratégias. Apesar de ambas serem de tipo defensivo, detetamos ações de negação e de assunção. No que toca à negação, não é assumida nenhuma responsabilidade pelo evento, no entanto também não é atribuída a culpa a outrem. No que respeita à assunção, voltamos a detetar a implementação de medidas corretivas, e ainda o relato de resultados financeiros afetados pela paragem de produção.

Tabela 5 – Evidências no relatório e contas 2009

Incidente	Tentativa de Legitimação – Citações	Estratégia segundo Tabela 2
	“...três acidentes graves com danos pessoais que envolveram terceiros, dois mortais e um com múltiplos acidentados... Todos estes acidentes foram devidamente investigados e ocorreram em condições não controláveis pela Galp Energia. ” (Galp Energia, 2009, p. 123)	Simple Negação
2 Acidentes com vítimas mortais e 1 com múltiplos acidentados; 1 Acidente com perda de produto;	“Em 2009, ocorreu ainda um acidente material com perda de produto. Este acidente foi internamente investigado, tendo sido comunicado e acompanhado pelas entidades competentes. As causas encontradas conduziram a recomendações e a um plano de acção que a Empresa prontamente implementou de forma a prevenir a sua recorrência. ” (Galp Energia, 2009, p. 123)	Assunção – Minimização do Impacto – Ações corretivas
	“Destacamos ainda o acidente ocorrido na refinaria de Sines, na sequência do qual ocorreu um incêndio com danos materiais significativos na central de utilidades. Este acidente não originou danos pessoais nem ambientais, mas obrigou à paragem de emergência da instalação, tendo algumas unidades de produção reiniciado laboração após cerca de três meses, com as consequentes perdas económicas para a Empresa. ” (Galp Energia, 2009, p. 123)	Simple assunção

FONTE: NOSSA AUTORIA

Em 2010 e 2011, que de igual forma, além de serem anos com ocorrência de incidentes, são também anos subsequentes a incidentes, são novamente relatadas estratégias de restauro de reputação, nomeadamente, a negação e assunção através de ações corretivas. Não se verifica contudo nestes dois anos nenhuma tentativa de resposta à perda de legitimidade pelos incidentes dos anos imediatamente anteriores. Todas as evidências encontradas são resposta aos eventos do próprio ano.

Em 2010, ocorreram três acidentes graves com danos pessoais e outro do qual resultou uma morte. De acordo com o que vem a ser procedimento normal da Galp Energia, foram imediatamente abertos inquéritos de averiguação de responsabilidades. Três dos acidentes ocorreram em condições inimizáveis à empresa, sendo que outro resultou na assunção e aplicação de medidas que visem prevenir a ocorrência de novo incidente.

Tabela 6 – Evidências no relatório e contas 2010

Incidente	Tentativa de Legitimação – Citações	Estratégia segundo Tabela 2
	"Há contudo que lamentar 3 acidentes graves com danos pessoais que envolveram terceiros. Todos estes acidentes foram devidamente investigados e ocorreram em condições não controláveis pela Galp Energia. " (Galp Energia, 2010, p. 101)	Simple Negação
3 Acidentes graves com danos pessoais;	"Em 2010, há a lamentar uma fatalidade que ocorreu durante trabalhos de manutenção na refinaria de Sines. Tal como para os restantes acidentes, a investigação e a consequente identificação das causas na origem deste acidente conduziram à elaboração dum conjunto de recomendações e a um plano de acção, com vista a prevenir a sua recorrência. " (Galp Energia, 2010, p. 101)	Assunção – Minimização do Impacto – Ações corretivas

FONTE: NOSSA AUTORIA

Em 2011 ocorreram também incidentes, dos quais resultaram conclusões que levaram a Galp Energia a recorrer à implementação das mesmas medidas de legitimação que em 2010.

Tabela 7 – Evidências no relatório e contas 2011

Incidente	Tentativa de Legitimação – Citações	Estratégia segundo Tabela 2
3 Acidentes com produtos Galp; 1 Acidente Rodoviário;	“No ano de 2011, há, contudo, a lamentar a ocorrência de quatro acidentes graves, os quais foram devidamente investigados. Destes, três envolveram produtos comercializados pela Galp Energia, mas em condições alheias à sua atividade e em condições não controláveis pela Empresa , nomeadamente um acidente rodoviário, que envolveu uma viatura de transporte de mercadorias perigosas, e dois acidentes em residências de clientes, com origem em GPL.” (Galp Energia, 2011, p. 69)	Simple Negação
1 Incêndio apenas com danos materiais;	“Ocorreu um acidente grave, concretamente um incêndio numa das instalações da Galp Energia, do qual resultaram danos materiais, não havendo a lamentar danos pessoais ou no meio ambiente. Tal como para os restantes acidentes, a investigação e consequente identificação das causas que estiveram na origem deste acidente conduziram à identificação de um conjunto de recomendações e a um plano de ação com vista a prevenir a sua recorrência. ” (Galp Energia, 2011, p. 69)	Assunção – Minimização do Impacto – Ações corretivas

FONTE: NOSSA AUTORIA

Todos os dados recolhidos foram alvo de consolidação na tabela 8, onde se pretende elucidar dos resultados descritos anteriormente, atendendo nomeadamente ao ano do relatório e contas, à ocorrência de incidentes, à estratégia de restauro de reputação aplicada e aos exemplos de citações dos relatórios e contas que identificam diretamente a estratégia aplicada (ver Tabela 8 – Resumo de Resultados Encontrados).

TABELA 8 – RESUMO DE RESULTADOS ENCONTRADOS

R&C	Capítulo	Eventos	Estratégia (s) detetada (s)
2001	Responsabilidade Social	Neutro	Autoclamação
2002	Responsabilidade Social	Neutro	Autoclamação
2003	Responsabilidade Social	Neutro	Autoclamação
2004	Mensagem do Presidente	Negativo	Assunção (Minimização do impacto - ações corretivas)
	Unidades de Negócio		Simple Assunção
	Responsabilidade Social	Neutro	Autoclamação
2005	Responsabilidade Social	Neutro	Autoclamação
2006	Responsabilidade Social	Neutro	Autoclamação
2007	Responsabilidade Social	Neutro	Autoclamação
2008	Segurança, Saúde e Ambiente	Negativo	Assunção (Minimização do impacto - ações corretivas)
2009	Responsabilidade Social	Neutro	Autoclamação
	Sinistralidade	Negativo	Simple negação
			Assunção (Minimização do impacto - ações corretivas)
			Simple Assunção
2010	Responsabilidade Social	Neutro	Autoclamação
	Sinistralidade	Negativo	Simple negação
			Assunção (Minimização do impacto - ações corretivas)
2011	Responsabilidade Social	Neutro	Autoclamação
	Segurança e Saúde	Negativo	Simple negação
			Assunção (Minimização do impacto - ações corretivas)

FONTE: NOSSA AUTORIA

3.3 INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Na interpretação dos resultados obtidos na nossa dissertação pretende-se inferir sobre o problema inicialmente levantado, tomando por base não só, mas também os autores já referidos anteriormente na componente teórica.

Primordialmente, há que destacar a constante dedicação atribuída pela Galp Energia nos seus relatórios e contas anuais, ao tema da Responsabilidade Social. De facto, é notória a preocupação da empresa nesta área, dispensando sempre ao longo dos anos, um capítulo (seja de apenas umas frases, seja de uma página completa) onde divulga todas as medidas aplicadas e desenvolvidas. A Galp Energia fez parte da amostra do estudo de Ferreira (2004), que conclui que 90% das empresas da sua amostra têm preocupações ambientais constantes (até ao ano 2001). Nestes 90% está incluída a Galp Energia, pelo que no presente estudo, em que analisamos os dez anos seguintes (2001 a 2011), corroboramos também que é notória esta preocupação

constante. Assim vamos também de encontro ao já relatado por vários autores, dos quais são exemplo Monteiro e Guzmán (2010b), de que existem empresas que já há vários anos, divulgam voluntariamente matérias de RS (onde se incluem também as matérias ambientais). Daqui concluímos ainda, a ideia de que a Galp Energia, é uma das empresas que não aguardou pela obrigação legal para iniciar as suas próprias divulgações neste campo. Todos os dados recolhidos, são sem dúvida, fruto do descrito anteriormente.

Os autores citados encontram no seu estudo evidência de que a divulgação destas matérias deriva de pressões sociais e legais, “as práticas de divulgação das empresas são influenciadas por duas forças distintas: pressões sociais (que vêm da exigência dos seus *stakeholders*) e requisitos legais” (Monteiro & Guzmán, 2010b, p. 415). No nosso estudo corroboramos esta afirmação, pois a empresa além de divulgar após a normalização, adota este tipo de divulgações antes da obrigação legal, levando-nos a inferir que divulga por pressão social, ou seja, para satisfação dos seus *stakeholders*. Por sua vez, noutro estudo, os mesmos autores concluem que a dimensão da empresa, a sua cotação em bolsa e o tipo de indústria conduzem ao aumento e à qualidade das divulgações, “dimensão da empresa e o facto de estar cotada na bolsa de valores, estão positivamente e estatisticamente relacionados com o grau de divulgação ambiental (...) o nível de divulgação ambiental é influenciado pela indústria uma vez que a extensão da divulgação de informações ambientais não é a mesma em todas as indústrias.” (Monteiro & Guzmán, 2010a, p. 200) A tradução é nossa. Não corroboramos esta conclusão dos autores, dado que a nossa amostra é constituída apenas por uma empresa.

Do estudo de Branco e Rodrigues (2008, p. 699), retemos que, “as evidências parecem sugerir que as empresas com maior visibilidade apresentam uma maior preocupação em melhorar a sua imagem”⁷. A Galp Energia é uma empresa com uma enorme visibilidade, não só por ser uma grande empresa, mas também porque está cotada em bolsa e é muito sensível ambientalmente, permitindo-nos assim corroborar a conclusão do autor.

Gray et al. (1995), concluem da ligação direta entre divulgação voluntária e reputação empresarial. No nosso estudo encontramos evidência para esta ligação, dado que a Galp Energia é um exemplo de empresa que adotou a divulgação voluntária ao

⁷ A tradução é nossa.

nível da responsabilidade social, permitindo-nos inferir que a principal causa é a manutenção da reputação.

Atendendo à conclusão de Branco (2006, p. 65), “empresas com uma boa reputação em responsabilidade social, melhoraram as suas relações com agentes externos como clientes, investidores, banqueiros, fornecedores e concorrentes.”⁸, o nosso estudo, não corrobora esta afirmação, mais uma vez pelo facto de só termos analisado uma única empresa, e, apontamos isto como uma limitação ao longo do estudo, pois não temos termo de comparação.

Era inicialmente esperado, que em anos de eventos com impacto negativo, houvesse alterações na divulgação, tanto na quantidade das medidas implementadas, como na qualidade das mesmas. No entanto, dos dados recolhidos, podemos inferir que não há qualquer relação direta entre a ocorrência do incidente, e o aumento das divulgações. Daqui retiramos que apesar dos incidentes ocorrerem, não é significativa a evidência de que há da parte da Galp Energia um aumento das medidas aplicadas. Segundo Bebbington et al. (2008), que conclui que a divulgação de responsabilidade social e o aumento da reputação estão diretamente ligados, também nós, no nosso estudo, corroboramos esta afirmação, dado que a empresa divulga ao longo dos dez anos, mesmo sem a ocorrência de eventos que afetem a sua reputação. Ou seja, a empresa através das suas divulgações ao nível da responsabilidade social, procura aumentar a sua reputação ao longo dos anos, mesmo que esta não tenha sido afetada.

De acordo com os autores, Linsley e Kajüter (2008, p. 68), apresentar uma reação calma e neutra perante um incidente, evita que o impacto por este causado seja mal interpretado. A Galp Energia é um bom exemplo desta afirmação, dado que perante estes eventos, faz um relato dos mesmos, explicando as medidas adotadas, mas sem recorrer a manifestações de pânico, que possam conduzir a uma maior perda de legitimidade, além da que naturalmente é afetada só pelo facto do incidente ter ocorrido.

Nos anos em que a empresa é afetada com incidentes, e em anos subsequentes, identificámos as estratégias que a Galp Energia utiliza como ferramentas de recuperação da legitimidade. Da tabela 8, verificámos que maioritariamente a Galp assume o erro e a responsabilidade pelo mesmo, se de facto lhe for imputável, através de uma postura de assunção. Esta postura manifesta-se pelo relato do evento e suas respetivas consequências (mesmo no campo financeiro). No entanto, e porque apesar da Galp Energia ser uma grande empresa com uma ótima reputação, também ela adota

estratégias que após a assunção da responsabilidade, a auxiliam na recuperação/restauração da legitimidade perdida/afetada. No caso concreto em estudo, apurámos que para tentar minimizar o impacto causado na sua reputação, a Galp Energia recorre (maioritariamente) à aplicação de ações corretivas. Estas ações visam não só corrigir o erro incorrido, mas também implementar medidas preventivas, que garantam que o incidente não volta a ocorrer. Esta medida é citada por Bebbington et al. (2008) como uma medida eficaz na redução da “ofensa” causada pelo incidente.

Ao longo dos dez anos em estudo, verificámos que sempre que ocorreu um incidente com impacto negativo, a Galp Energia abriu processos de averiguação, não só para detetar corretamente a causa, mas também para apurar responsabilidades. Se por um lado afirmamos que a Galp Energia assume as suas responsabilidades e atua preventiva e corretivamente, por outro também encontramos uma Galp Energia que recorre à negação, sempre que os processos assim o concluam. Ou seja, se estamos perante um evento que ocorreu em circunstâncias alheias à empresa, é adotada a estratégia da negação. Contudo, apesar do recurso à negação, em nenhum dos relatórios e contas analisados, foi detetada a imputação da culpa a outrem. À luz da opinião comum dos autores Aerts (2005), Bebbington et al. (2008) e Linsley e Kajüter (2008), negar o evento é bastante recorrente e pode ser uma negação simples (como os resultados encontrados na Galp), ou uma negação com transferência de culpa (o que não se verifica).

No entanto, nem em todos os anos presentes na amostra ocorreram eventos de impacto negativo. Designámos esses anos de Neutros, e da análise resultou que o nível de divulgação apesar de se manter constante, encontrámos um relato bastante auto-elogioso, que conduz inequivocamente à tentativa da Galp em aumentar/manter a sua reputação. Encontramos assim nos relatórios e contas analisados, evidência da conclusão de Ferreira (2004, p. 572), “a informação voluntária até agora divulgada pelas empresas portuguesas, é quase sempre descritiva, qualitativa e auto-elogiosa...”⁹.

Atendendo à Teoria da Legitimidade, de facto ela serviu de base às interpretações efetuadas, dado que procurámos ir de encontro às manifestações de manutenção da legitimidade da empresa. Podemos inferir que em todos os 10 relatórios e contas analisados, encontramos preocupações com legitimação, sendo que:

⁸ A tradução é nossa.

⁹ A tradução é nossa.

- Em 10, encontramos preocupações no sentido de aumentar/manter a legitimidade, através da autoclamação, com divulgação de medidas na área da responsabilidade social;
- Em 5, verificamos ainda a preocupação de reparar/restaurar a legitimidade afetada pelos eventos negativos, através da implementação de estratégias como a negação, assunção e ações corretivas;
- Em nenhum se manifesta despreocupação ou desleixo com a reputação da empresa.

O principal foco do estudo foram os eventos negativos, pois são estes os que maior impacto provocam na reputação da empresa. E isto porque, como já foi referido anteriormente, o público em geral, e especialmente os *stakeholders*, são muito mais sensíveis a um incidente negativo, do que propriamente a um evento positivo. Para os interessados, a principal expectativa são os bons resultados e as boas ações da empresa (ou seja, isto é o normal), daí que quando assim não acontece a reação é bastante controversa e de difícil esquecimento.

A legitimação da Galp Energia é algo que a empresa trabalha há já vários anos, sendo sinal disso as divulgações voluntárias de âmbito social e ambiental. Por ser uma grande empresa, com uma grande reputação a manter e muito sensível ambientalmente, é também uma empresa que por si só é mais afetada aquando de grandes impactos negativos. No momento da ocorrência do incidente corrobóramos que está presente a preocupação em restaurar/recuperar a reputação que foi afetada. E é isto mesmo que a Teoria da Legitimidade nos transmite, a preocupação constante de legitimação da empresa perante a sociedade e todos os demais *stakeholders*. Sem legitimidade a empresa não consegue operar da mesma forma, pois a perceção que a sociedade tem da mesma, é crucial na formação de uma opinião favorável.

Bebbington et al. (2008, p. 354) concluíram no seu estudo que “a Reputação e a importância da Responsabilidade Social Empresarial e sustentabilidade estão claramente relacionadas, particularmente em mercados mais desenvolvidos”¹⁰. No entanto, encontrámos no nosso estudo evidência desta relação, dando assim suporte à ideia de que também em mercados menos desenvolvidos, como é o caso de Portugal, a reputação da empresa está relacionada com as suas preocupações ao nível da responsabilidade social.

¹⁰ A tradução é nossa.

“A Reputação empresarial está directamente conectada como piloto de satisfação do cliente estabelecendo assim uma ligação directa entre a responsabilidade social empresarial e a satisfação do cliente.”¹¹ (Bebbington et al., 2008, pag. 354). Ao longo do nosso estudo, não podemos afirmar que encontrámos evidência concreta de que as divulgações estão directamente ligadas à satisfação dos *stakeholders*. Contudo, temos condições para inferir, que se o relatório e contas da empresa é o principal meio de comunicação entre esta e os seus *stakeholders*, e se a reputação da empresa está directamente ligada a estes, então existe de facto uma ligação entre reputação, responsabilidade social e satisfação dos *stakeholders*.

Em suma, inferimos que a teoria da legitimidade é de facto uma boa justificação para as divulgações de carácter social e ambiental, e no caso em apreço manifesta-se um bom suporte após eventos com impactos negativos perante o meio ambiente e a sociedade. Corroboramos que esta continua a ser a melhor teoria explicativa no âmbito da responsabilidade social e reputação empresarial. Estudámos uma empresa portuguesa, representativa de empresas ambientalmente sensíveis, o que nos permite concluir também, que em países *code-law* a teoria da legitimidade é suscetível de explicar a aplicação de estratégias de legitimação após ocorrência de eventos de risco.

¹¹ A tradução é nossa.

CONCLUSÃO

Com o passar dos anos, deparamo-nos cada vez mais com um aumento significativo nas práticas de divulgação de matérias ambientais. O ambiente é um bem público, com o qual as empresas se devem preocupar, sob pena de serem julgadas pela sociedade. É notória a inclusão de práticas ambientais e sociais no dia-a-dia das empresas, não só ao nível da divulgação, mas também no desenvolvimento de novas estratégias no âmbito da responsabilidade social. Este nível de preocupação prende-se em grande parte com a manutenção de uma boa reputação. Sem dúvida que cada vez mais a imagem da empresa perante a sociedade é um dos vetores mais importantes na condução de um bom negócio. Mas mantê-la não é de todo uma tarefa fácil, dado que diariamente as empresas (nomeadamente as mais sensíveis ambientalmente) se deparam com eventos/incidentes que podem colocar em risco a sua reputação.

Este estudo analisou os relatórios e contas desde 2001 a 2011, da maior petrolífera Portuguesa - a Galp Energia – atendendo à ocorrência de eventos negativos que, consequentemente, afetaram a reputação da empresa. Teve como principal condutor perceber se a Teoria da Legitimidade continua a ser suscetível de explicar a adoção de estratégias de restauro da legitimidade em países “*code-law*” como Portugal. Através da análise de diversa literatura e dos relatórios anuais da empresa citada, o nosso objetivo era perceber se a Teoria da Legitimidade explica de alguma forma o método/estratégia de comunicação de matérias ambientais e averiguar a aplicação de estratégias de legitimação, após a ocorrência de incidentes ambientais que tenham resultado em perdas de reputação da empresa.

Nos dez períodos em análise no nosso estudo, encontrámos evidência de que a Galp Energia apresenta nos seus relatórios anuais, divulgações na área da responsabilidade social, onde se incluem as matérias ambientais. Apesar da obrigação de divulgar só ter surgido em 2003, a empresa adotava já uma estratégia de divulgação voluntária. Esta sempre foi uma forma de comunicação com a sociedade, permitindo-lhe ao longo dos anos ir construindo uma ótima reputação, por transmitir preocupação não só com o meio ambiente, mas com a sociedade em geral. Conseguimos então corroborar que a Teoria da Legitimidade consegue explicar a divulgação voluntária por parte da Galp Energia.

Ao longo dos dez anos em análise foram detetados 14 acidentes, não só de cariz ambiental, mas também social. Através da perspetiva da Teoria da Legitimidade foram encontradas evidências de que perante o incidente, a Galp Energia, implementa de imediato estratégias de legitimação, que minimizem os impactos negativos causados na

sua reputação. Por ser uma grande empresa, possui maiores responsabilidades perante a sociedade, pelo que procura manter uma postura ativa na manutenção da sua reputação. Encontrámos no nosso estudo evidência de que em anos denominados neutros, são implementadas estratégias de autoclamação, que visam aumentar ou pelo menos manter o nível de legitimidade da empresa. Encontrámos ainda evidência de que perante um acidente, a Galp implementa estratégias de reparação/restauração da reputação. Assim sendo, e atendendo à perspetiva da Teoria da Legitimidade encontramos suporte de que esta teoria explica a aplicação de estratégias de legitimação. A Galp demonstra preocupação com a sua imagem perante a sociedade, e utiliza estratégias de legitimação para combater ou prevenir quaisquer ameaças/impactos na sua reputação.

No decorrer do nosso estudo fomos encontrando algumas limitações, que sempre conseguimos contornar. De entre elas podemos referir a não ocorrência de incidentes em todos os anos da amostra, a inexistência de capítulos constantes onde fossem abordados os acidentes, descrições muito breves das medidas de legitimação implementadas, entre outras.

É bastante difícil tirar conclusões generalistas através da análise de uma única empresa. Além disto, o único meio de comunicação selecionado, foram os relatórios e contas ao longo de dez anos. Sem dúvida que deverão continuar a haver contribuições para a literatura existente com base em países *code-law*, no entanto, seria interessante em estudos futuros analisar outras empresas Portuguesas ambientalmente sensíveis, outros meios de comunicação e outros horizontes temporais.

Como já referido, as preocupações das empresas a nível ambiental e social, surgem da vontade de ter uma boa imagem perante a sociedade. A teoria da legitimidade é de facto uma base explicativa para estas preocupações. No entanto em estudos futuros, seria também interessante abordar outras teorias, como por exemplo a dos *stakeholders*, com o intuito de perceber, se da mesma forma as preocupações das empresas são suportadas por essas teorias.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbott, W. & Monsen, R. (1979). On the measurement of corporate social responsibility: self-reported disclosures as a method of measuring corporate social involvement, *Academy of Management Journal*, 22 (3), 501-515
- Aerts, W. (2005). Picking up the pieces: impression management in the retrospective attributional framing of accounting outcomes. *Accounting, Organizations and Society*, 30(6), 493-517. doi: 10.1016/j.aos.2004.07.001
- Bardin, L. (1979). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barros, T. M. d. O. (2008). *A Divulgação de Informação sobre Responsabilidade Social nas Páginas Web das Empresas Portuguesas*. Mestrado em Contabilidade, Universidade do Porto.
- Bebbington, J., Larrinaga, C., & Moneva, J. M. (2008). Corporate social reporting and reputation risk management. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21, 337-361. doi: DOI 10.1108/09513570810863932
- Branco, M. C. (2006). *Essays on Corporate Social Responsibility and Disclosure*. Tese de Doutoramento, Universidade do Minho.
- Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. (2008). Factors Influencing Social Responsibility Disclosure by Portuguese Companies. *Journal of Business Ethics*, 83(4), 685-701. doi: 10.1007/s10551-007-9658-z
- Deegan, C. (2002). The legitimising effect of social and environmental disclosures - a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), 282-311. doi: DOI 10.1108/09513570210435852
- Eugénio, T. P. (2010). Advance In The Social And Environmental Disclosures By Companies And The Legitimacy Theory. *Revista Universo Contabil*, 6(1), 102-118. doi: 10.4270/ruc.2010106
- Ferreira, C. (2004). Environmental accounting: the Portuguese case. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 15(6), 561-573. doi: 10.1108/14777830410560665
- Freedman, M., & Jaggi, B. (2005). Global warming, commitment to the Kyoto protocol, and accounting disclosures by the largest global public firms from polluting industries. *The International Journal of Accounting*, 40, 215-232. doi: 10.1016/j.intacc.2005.06.004
- Galp Energia, S. A. (2001). *Relatório e Contas 2001*

Galp Energia, S. A. (2002). Relatório e Contas 2002

Galp Energia, S. A. (2003). Relatório e Contas 2003. Retrieved from <http://www.galpennergia.com/PT/Media/Publicacoes/Documents/RelatorioeContas2003.pdf>

Galp Energia, S. A. (2004). Relatório e Contas 2004. Retrieved from <http://www.galpennergia.com/PT/Media/Publicacoes/Documents/RelatorioeContas2004.pdf>

Galp Energia, S. A. (2005). Relatório e Contas 2005. Retrieved from <http://www.galpennergia.com/PT/Media/Publicacoes/Documents/RelatorioeContas2005.pdf>

Galp Energia, S. A. (2006). Relatório e Contas 2006. Retrieved from <http://www.galpennergia.com/PT/Media/Publicacoes/Documents/RelatorioEContas.pdf>

Galp Energia, S. A. (2007). Relatório e Contas 2007. Retrieved from <http://www.galpennergia.com/PT/Media/Publicacoes/Documents/RCGE2007.pdf>

Galp Energia, S. A. (2008). Relatório e Contas 2008. Retrieved from <http://www.galpennergia.com/PT/Media/Publicacoes/Documents/RelatorioeContas2008.pdf>

Galp Energia, S. A. (2009). Relatório e Contas 2009. Retrieved from <http://www.galpennergia.com/PT/investidor/Relatorios-e-resultados/relatorios-anuais/Documents/ContasIndividuais09.pdf>

Galp Energia, S. A. (2010). Relatório e Contas 2010. Retrieved from <http://www.galpennergia.com/PT/investidor/Documents/RelatorioContas2010PT.pdf>

Galp Energia, S. A. (2011). Relatório e Contas 2011. Retrieved from <http://www.galpennergia.com/PT/investidor/Relatorios-e-resultados/relatorios-anuais/Documents/RelatorioContas2011PT.pdf>

Gray, R., Kouhy, R., & Lavers, S. (1995). Corporate social and environmental reporting: a review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 8(2), 47-77. doi: doi.org/10.1108/09513579510146996

DL nº 158/2009 de 13 de Julho; publicado em Diário da República - 1ª Série - Nº 133 - 13 de Julho.

Linsley, P., & Kajüter, P. (2008). Restoring reputation and repairing legitimacy: a case study of impression management in response to a major risk event at Allied Irish Banks plc. *Int. J. Financial Services Management*, 3, 66-82.

- Monteiro, S. M. d. S., & Guzmán, B. A. (2010a). Determinants of environmental disclosure in the annual reports of large companies operating in Portugal. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 17(4), 185-204. doi: 10.1002/csr.197
- Monteiro, S. M. d. S., & Guzmán, B. A. (2010b). The influence of the Portuguese environmental accounting standard on the environmental disclosures in the annual reports of large companies operating in Portugal: A first view (2002-2004). *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 21(4), 414-435. doi: 10.1108/14777831011049070
- O'Donovan, G. (2002). Environmental disclosures in the annual report - Extending the applicability and predictive power of legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), 344-371. doi: 10.1108/09513570210435870
- Patty, J. W., & Penn, E. M. (2011). A social choice theory of legitimacy. *Social Choice and Welfare*, 36(3-4), 365-382. doi: 10.1007/s00355-010-0509-y
- Roberts, P.W. and Dowling G.R.: 2002, Corporate reputation and sustained superior financial performance, *Strategic Management Journal* 23, 1077-1093.
- Santos, J. E. (2004). *Contabilidade Ambiental - sua aplicação nas empresas Portuguesas*. Paper presented at the X Congresso de Contabilidade, Centro de Congressos do Estoril.
- Sarmiento, M. (2005). Study of enviromental sustainability: The case of Portuguese polluting industries*1. *Energy*, 30(8), 1247-1257. doi: 10.1016/j.energy.2004.02.006
- Stanton, P., & Stanton, J. (2002). Corporate annual reports: research perspectives used. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15.
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institucional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Tilling, M. V. (2004). Refinements to Legitimacy Theory in Social and Environmental Accounting. Flinders University, 04-6. Retrieved from <http://www.flinders.edu.au/sabs/business-files/research/papers/2004/04-6.pdf>
- Toms, J. S. (2002). Firm Resources, quality signals and the determinants of corporate environmental reputation: some UK evidence. *British Accounting Review*, 34, 257-282. doi: 10.1006/bare.2002.0211
- Unerman, J. (2008). Strategic reputation risk management and corporate social responsibility reporting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(3), 362-364. doi: 10.1108/09513570810863941

Wilmshurst, T. D., & Frost, G. R. (2000). Corporate Environmental Reporting: A test of legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 13, 10-26.

